

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ УСЛУГ**

# **СОВРЕМЕННЫЙ РЫНОК УСЛУГ: ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Под редакцией  
доктора экономических наук, профессора  
Г.А. Карновой*

**ИЗДАТЕЛЬСТВО  
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО  
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА  
2023**

**ББК 65.20**  
**С56**

**С56 Современный рынок услуг: проблемы и перспективы /** под редакцией д-ра экон. наук, проф. Г.А. Карповой. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2023. – 173 с.

ISBN 978-5-7310-6237-4

Монография посвящена вопросам эффективного управления сферой услуг в контексте обеспечения устойчивого развития и технологической модернизации современной сервисной экономики. В работе раскрываются теоретические аспекты функционирования и развития рынка услуг, анализируется лучшая отечественная и зарубежная практика государственного регулирования и организации предпринимательской деятельности в сфере услуг, рассматриваются методологические подходы к повышению эффективности управления сферой услуг в условиях цифровизации.

Информационная база исследования основана на использовании нормативно-правовых документов Российской Федерации, статистических данных Росстата и региональных статистических органов, актуальных аналитических обзоров, периодических журналов, собственных исследований авторов в области экономики сферы услуг.

Монография может быть полезна бакалаврам, магистрантам, аспирантам, которые занимаются исследованием проблем трансформации сферы услуг в России, а также специалистам и практикам, всем, кто интересуется вопросами инновационного развития сервисной экономики в современных условиях.

**ББК 65.20**

**Рецензенты:** профессор кафедры коммерческой деятельности и торгового бизнеса Санкт-Петербургского государственного экономического университета, д-р экон. наук, профессор **С.А. Уваров** профессор кафедры управления и планирования социально-экономических процессов Санкт-Петербургского государственного университета, д-р экон. наук, профессор **Ю.В. Кузнецов**

ISBN 978-5-7310-6237-4

© СПбГЭУ, 2023

## ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение .....	4
Глава 1. Теоретические основы и прикладные аспекты управления потребительским выбором сервисного предложения на рынке услуг .....	6
Глава 2. Неоднозначность процесса и последствий цифровизации сферы услуг .....	24
Глава 3. Формирование и развитие предпринимательских способностей в сфере услуг. ....	37
Глава 4. Экосистемный подход к развитию туризма как важнейшей отрасли сферы услуг .....	48
Глава 5. Продвижение туристской дестинации в единое туристское пространство путем цифровой трансформации .....	70
Глава 6. Развитие перспективных видов туризма .....	80
Глава 7. Мировые тенденции и перспективы развития медицинского и лечебно-оздоровительного туризма. ....	91
Глава 8. Современное развитие яхтенного туризма.....	102
Глава 9. Перспективы и проблемы функционирования инфраструктуры в организациях сферы услуг .....	116
Глава 10. Жилищно-коммунальные услуги в условиях развития цифровизации .....	126
Глава 11. Особенности государственного регулирования рынка консалтинговых услуг в России.....	142
Заключение .....	153
Библиографический список.....	157

## ВВЕДЕНИЕ

Сервисная экономика в самом общем виде представляет собой хозяйственную систему, в которой опережающими темпами растёт значение сферы услуг в формировании ВВП и происходит перманентный рост доли занятых в сфере обслуживания. Одновременно сокращается в процентном отношении доля занятых в промышленности и сельском хозяйстве (что не означает сокращения производства овеществлённых товаров в натуральном и ценовом выражении). Эти изменения влияют не только на экономические отношения, но и определяют новую систему ценностей, когда меняется весь процесс трудовых функций и потребительских практик, а сервисное сопровождение процесса производства любого продукта становится серьёзным конкурентным преимуществом на рынке.

Сфера услуг позволяет максимально быстро как перераспределить соотношение факторов производств внутри предпринимательской структуры (например, изменение численности постоянного персонала в зависимости от конкретного реализуемого проекта и его текущей экономической эффективности в сфере креативных индустрий, внесение корректировок в формат и внутренне содержание программы дополнительного профессионального образования исходя из запросов конкретного корпоративного клиента или в связи с необходимостью перехода к дистанционному режиму и т.д.), так и обеспечить экономическую устойчивость посредством трансформации связей с внешней средой (например, выбор оптимальных потенциальных поставщиков\посредников за счет использования передовых цифровых технологий и учета обратной связи в контексте использования ресурсов социальных сетей и мессенджеров, переход на новые рынки за счет диверсификации осуществляемой деятельности и подбора соответствующего персонала и т.д.). В условиях промышленного производства и аграрной экономики данные трансформации представляются более сложными и требуют значительных, прежде всего финансовых, затрат, что обусловлено высокой материалоемкостью и, зачастую, низким уровнем производительности труда.

Одним из ключевых отличий рынка услуг от всех остальных сегментов любой экономической системы, следует признать значительную роль человеческого капитала не только с точки зрения четкого соблюдения технологических основ предоставления услуг потребителю, сохранения их качества при изменении ресурсного обеспечения, формирования оптимальной цены и дисконтной политики на данные услуги с целью повышению уровня лояльности клиента, но и в контексте готовности к внедрению инноваций в процесс проектирования и оказания соответствующих услуг, способности к созданию подобного рода иннова-

ций в сфере услуг, а также оценке последствий внедрения инноваций в технологический процесс.

Не вызывает сомнения тот факт, что повышение потребительского спроса на услуги, произошедшее в последние десятилетия не только в нашей стране, но и в большинстве государств мира, обусловлено, с одной стороны постепенным ростом доходов большинства населения и формированием устойчивого среднего класса для которого услуги неотъемлемая и важная часть потребительской корзины, что в большей степени вступает в противоречие с традиционным индустриальным обществом, средний класс которого ориентирован на потребление конечного товара, а с другой стороны – постепенным сокращением стоимости услуг и их переходом от категории элитного потребления к более доступным вариантам для населения и, отчасти, для других предпринимательских структур. В связи с этим потенциальный предприниматель должен быть ориентирован как на высокий риск ведения бизнес-деятельности на рынке услуг, так и на необходимость ускоренной адаптации к изменениям.

*Авторский коллектив монографии:* **Глава 1** – к.э.н., доцент Сушинская М.Д., **Глава 2** – д.э.н., профессор Карпова Г.А., д.э.н., профессор Хорева Л.В., д.э.н., доцент Шраер А.В., **Глава 3** – д.э.н., доцент Гришин С.Ю., ст. преподаватель Поничев Д.А., к.э.н., доцент Ткачев В.А., **Глава 4** – д.э.н., профессор Боголюбов В.С., д.э.н., профессор Боголюбова С.А., **Глава 5** – к.э.н., доцент Волошинова М.В., к.э.н., доцент Кучумов А.В., к.э.н., доцент Тестина Я.С., **Глава 6** – к.э.н., доцент Валеева Е.О., **Глава 7** – д.э.н., профессор Карпова Г.А., магистрант Еремичева П.Ю., **Глава 8** – к.э.н., доцент Мозокина С.Л., **Глава 9** – д.э.н., профессор Иванов Н.Н., **Глава 10** – д.э.н., профессор Чекалин В.С., д.э.н., профессор Любарская М.А., **Глава 11** – д.э.н., профессор Карпова Г.А., д.э.н. Васина Е.В., преподаватель Куликов А.В., преподаватель – исследователь Кондрашов Н.А.

## ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ И ПРИКЛАДНЫЕ АСПЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПОТРЕБИТЕЛЬСКИМ ВЫБОРОМ СЕРВИСНОГО ПРЕДЛОЖЕНИЯ НА РЫНКЕ УСЛУГ

**Неосвязаемость услуг и проблема потребительского выбора сервисного предложения.** Специфические подходы, инструментарий и методы управления организацией сферы услуг обусловлены, прежде всего, особыми характеристиками продукта их хозяйственной деятельности – услуг. Формирование системы характеристик услуги и её дефиниций имеет длительную историю и сохраняет дискуссионность до сегодняшнего дня.

В настоящее время в многочисленных трактовках этого понятия широко признаются и используются в качестве базовых пять признаков услуг, которые определяют основные особые характеристики (свойства) услуг как товара. Особенностью такого подхода является противопоставление услуг материально-вещественным продуктам материального производства. Они могут быть описаны своеобразной формулой «5 НЕ».

- Неосвязаемость.
- Неразрывность (одновременность) производства и потребления.
- Непостоянство качества (гетерогенность).
- Несохранимость [153].
- Незавладение (отсутствие права собственности) [67].

Данный подход подвергается критике, прежде всего из-за неоднозначности выделенных признаков услуг и наличия заметного числа исключений. На наш взгляд, выделенная система признаков услуг достаточно полно характеризует специфику услуг как особую категорию товаров. Указанные свойства существенным образом влияют на организацию и результаты предоставления услуг, предопределяют их специфическую управленческую проблематику и требуют от производителей услуг изыскивать способы уменьшения масштабов их потенциального негативного воздействия на хозяйственную деятельность организации.

Данную систему признаков можно признать универсальной, т.е. свойства «5 НЕ» присущи всем видам услуг, но в разном сочетании меры проявления свойств, то есть в разной степени. В контексте менеджмента организации сферы услуг, поставляющей на рынок конкретные услуги, важное значение приобретает оценка и учет степени выраженности у них специфических свойств, присущих услугам как товару особого типа.

Проблематика выбора потребителем сервисного предложения на рынке услуг определяется прежде всего выраженностью свойства неосвязаемости услуг. Этим обусловлено основное внимание характеристике именно этого свойства. Однако другие свойства услуг, точнее мера их проявления, как будет показано, существенно влияют на остроту этой

проблематики и будут рассмотрены прежде всего в контексте анализа влияния на выраженность управленческой проблематики неосвязаемости.

Для характеристики сущности свойства неосвязаемости используется следующий известный тезис: услугу как способ удовлетворения потребностей до ее приобретения трудно продемонстрировать, опробовать ее достоинства и недостатки, поскольку в материальном виде она не существует. Иначе, суть неосвязаемости услуг как свойства услуги состоит не в том, что в процессе их производства не используются материальные ресурсы, или потребитель не может ощущать манипуляции над своим телом, например, или результат услуги не может иметь материального воплощения, а в том, что потребительская ценность услуги состоит преимущественно в совершении неосвязаемых по своей сути действий исполнителя по решению тех или иных проблем заказчика, удовлетворения их потребностей.

Тем самым проблематика неосвязаемости услуг связана в первую очередь с отсутствием материального воплощения результата услуги, который покупатель мог бы «примерить» к своим потребностям и желаниям, выяснить степень их соответствия на *допродажной* стадии; иначе – с отсутствием сервисного продукта, качество которого можно было бы оценить предварительно на этапе поиска поставщика услуги или модели предложения. Качество услуги невозможно проверить или гарантировать до её предоставления. Это приводит к трудностям предварительной, до совершения акта покупки, оценки качества услуги потребителем. Таким образом, приобретение услуг представляет собой более рискованное решение, чем приобретение материальных товаров.

Свойство неразрывности производства и потребления приносит еще один аспект повышения рискованности выбора сервисного предложения. Значительная часть услуг такова, что в них соединяется во времени и в пространстве процесс производства и потребления услуги. В этом нераздельном процессе участвуют как производитель, так и потребитель услуги, и оба участника приносят свой вклад в продукт сервисной деятельности.

От качества этого взаимодействия в значительной мере зависит удовлетворенность потребителя предоставленной услугой, ее потребительская ценность. Она не в последнюю очередь обусловлена формированием реальных нефинансовых издержек потребителя в процессе предоставления услуги: временных, связанных с продолжительностью обслуживания; физических, связанных с утомлением, в равной степени обусловленным необходимыми действием или бездействием самого потребителя или манипуляциями сотрудника; психологических, обусловленных взаимодействием с другими участниками производства (персо-

нал и другие потребители), а также воздействием окружающей материальной среды (вещественных составляющих процесса производства услуги, в которой участвует потребитель).

Иначе говоря, поскольку совокупность выгод, которую получает потребитель, формируется, в значительной степени, процессной составляющей услуги, потребитель покупает не только искомый результат, но и процесс предоставления услуги как неотъемлемый элемент специфического товара – услуги. Соответственно рискованность выбора сервисного предложения обусловлена неопределенностью как результата услуги (степени его соответствие ожиданиям с точки зрения степени удовлетворения потребности и получения искомых выгод), так и реальных издержек потребителя в процессе предоставления услуги. Отметим, что формат включённости потребителя в процесс обслуживания, иначе, формат контактности (в координатах очный-заочный, личный-неличный) является интегральным фактором, дифференцирующим состав и масштаб потребительских рисков.

Несохраняемость услуги в значительной мере обусловлена тем, что услуга потребляется в момент ее производства во взаимодействии поставщика и потребителя услуги. Соответственно, в сервисной системе нельзя создать товарные запасы, чтобы их использовать в случае необходимости, обусловленной временными колебаниями спроса.

Если рассматривать это свойство в контексте усиления неопределенности и рискованности принятия решения о покупке, то можно отметить потенциал значимого повышения издержек потребителя в период подъема спроса, прежде всего временных, психологических (в т.ч. связанных с длительным ожиданием), а подчас и финансовых в связи с конъюнктурным повышением цен. При этом усиливаются опасения недостаточного внимания к запросам, неуверенности в должном исполнении услуги при большом наплыве потребителей и как следствие – возрастает риск неудовлетворительного качества результата. В противоположном случае выраженного спада спроса могут возникать во многом аналогичные опасения, но по другим причинам, в частности, из предположения, что, снижая производственные издержки, организация может, например, использовать не самых квалифицированных специалистов, сокращать ассортимент закупок расходных материалов.

Одномоментный, в т.ч. ситуативно обусловленный акт воспроизведения процесса оказания услуги с участием «человеческого» фактора как со стороны персонала, так и со стороны потребителей (как присутствующих, так и совместно потребляющих услугу), формирует объективные предпосылки варьирования качества услуги как предоставляемой разным

клиентам, разными организациями, разными работниками, так и одному клиенту в той же организации тем же работником при действии меняющихся ситуационных факторов, включая цикличность спроса.

Очевидно, что непостоянство качества услуги усиливает неопределенность при принятии решения о покупке услуги, повышает потенциальные риски потребителя. Отметим, что возможность варьирования услуги может служить и весомым привлекательным аргументом при продажах как результат её адаптации в ответ на индивидуальные запросы потребителя. Это, однако, не снимает базовую задачу снижения рисков в условиях неопределенности выбора и повышения доверия в отношении способности исполнителя обеспечить соответствие результатов и процесса предоставления услуги ожиданиям заказчика.

В результате приобретения услуги в большинстве случаев потребитель получает выгоды без смены права собственности, т.е. не меняется объект/субъект собственности. Отсутствие права собственности на услугу, или, как мы здесь обозначили это свойство, «незавладение», во многом определяет специфику услуги как товара, в т.ч. рассмотренные ранее его признаки в целом. В контексте рассматриваемого аспекта влияния последствий данного свойства услуг на проблему выбора сервисного продукта важно констатировать, что потенциальные издержки потребителя в случае неудовлетворенности качеством услуги не могут быть хотя бы отчасти компенсированы, так как услуги не могут быть возвращены или перепроданы. Понимание этого потребителем усугубляет рискованность выбора сервисного предложения.

**Дифференциация услуг по степени выраженности свойств услуг и остроты управленческой проблематики.** В сфере услуг наблюдается широкое видовое разнообразие услуг, в частности, по функциональному предназначению и однородности видов деятельности. Однако, действует и множество иных факторов, вызывающих «внутриотраслевое» видовое разнообразие. Эти факторы существенно влияют (прямо и косвенно) на доходность, на объем требующихся инвестиций, на количественные и качественные параметры материально-технического и кадрового обеспечения, на требования территориального размещения, выбор каналов распределения и т. д.

К числу таких факторов относятся те, которые обуславливают степень выраженности свойств услуг, в т.ч. однородных. Основные свойства услуг имеют практическое значение с позиции не столько их однозначного наличия (универсальности), сколько оценки меры их выраженности применительно к конкретной услуге, поскольку это дифференцирует стратегии формирования ресурсной базы и инструментарий менеджмента на конкретном предприятии.

Таким образом, объединение услуг в группы по различным конкретным признакам, отражающие такие факторы, имеют первостепенное значение в контексте:

- анализа меры выраженности свойств услуг,
- выявления наиболее типичных проблем, возникающих при предоставлении услуг в разных сервисных системах,
- определения направлений управленческого воздействия, т.е. создания координат поиска способов устранения или смягчения выявленных проблемных зон, связанных с негативными последствиями проявления свойств услуг,
- определения адекватных управленческих подходов и инструментов для их решения.

Для системного проведения такого классификационного анализа услуги целесообразно сгруппировать классификационные признаки по основным направлениям выявления управленческой проблематики, обусловленной выраженностью свойств услуг. То есть систематизировать факторы, которые в основном обуславливают степень выраженности того или иного свойства и формируют управленческое проблемное поле конкретной сервисной системы.

С этой целью мы выделяем 4 группы классификационных критериев, отражающих:

1. Характер и объект воздействия (природа предоставления услуги).
2. Характер контакта с производителем (природа контакта).
3. Характер процесса обслуживания.
4. Характер реакции на колебания спроса.

Каждая группа объединяет основные факторы, дифференцирующие услуги в контексте элементов действующей сервисной системы с учетом формата контактности как её основной

Ниже рассмотрим состав основных факторов, определяющих наличие и направление или отсутствие выраженного влияния на остроту управленческой проблематики в разрезе определенного свойства, уделив особое внимание направлениям влияния на управленческую проблематику свойства неосязаемости в контексте иных свойств с учетом выявленной ранее взаимосвязи свойств услуг.

*Неосязаемость.* Для дифференциации услуг в контексте данного свойства используются следующие классификационные признаки.

• *По природе предоставления услуги* (интеграция двух признаков отражающих характер и объект воздействия):

- осязаемые действия, направленные на человека;
- неосязаемые действия, направленные на сознание человека;

- осязаемые действия, направленные на имущество потребителя;
- неосязаемые действия, направленные на нематериальные активы.

Интегральная классификация, отражающая сущностные различия схем предоставления услуги, значительно варьирует участие клиента и его роль в сервисной системе. В частности, меру его физического присутствия и вовлеченности в процесс обслуживания.

Совершение осязаемых действий в отношении человека предполагает физическое присутствие; в то же время осязаемые действия в отношении его имущества предусматривает присутствие самого физического объекта, но не самого заказчика. Неосязаемые действия также варьируют участие потребителя. Если речь идет о воздействии на сознание человека, то потребитель должен присутствовать в сервисной системе ментально, а физически может в любом удобном для него месте, связь с которым может осуществляться посредством передаваемых сигналов или с помощью телекоммуникаций (образовательная услуга). В случае, если воздействию подвергаются нематериальные активы потребителя, то прямая вовлеченность заказчика в процесс может быть ненужной, требуется лишь инициация предоставления услуги через заказ (страхование).

Варьируя формат участия (очное, заочное, отсутствие в сервисной системе), дифференциация по природе предоставления услуг значительно влияет на издержки потребителя, обусловленные удобством доступа и характером контактов с элементами сервисной системы: временные издержки, связанные с посещением и получением услуги, и другие нефинансовые затраты.

Таким образом, рассмотренная классификация задаёт, по сути, масштаб и спецификацию основной проблемы свойства неосязаемости, т.е. выбор в условиях неопределенности результата предоставления услуги и потребительских рисков не только в отношении удовлетворительности полученного результата, но и состава и размера потребительских издержек, связанных с получением услуги.

Потенциальные, воспринимаемые на допродажной стадии риски, связанные с возможностью неудовлетворительного исхода покупки услуги как в отношении полученной пользы, так и в отношении понесенных издержек, усугубляются дифференциацией услуг с точки зрения обратимости результата (полезного эффекта) услуги<sup>1</sup>, и пределов исправления

---

<sup>1</sup> Обратимость имеет многочисленные интерпретации и толкования. Можно привести здесь близкие по контексту определения: 1. Свойство некоторых физических, социальных, психологических процессов протекать в противоположном направлении при определенных условиях (Энциклопедия социологии, 2009. URL: <https://rus-sociologia.slovaronline.com/>). 2. Способность после определённого круга развития возвра-

или компенсации (в случае невозможности исправления). Отсюда, можно выделить следующий важный классификационным признак услуг.

• *По возможности возврата к прежним условиям:*

- обратимые услуги (с обратимым эффектом);
- необратимые услуги (с необратимым эффектом).

Так, например, неудачная хирургическое вмешательство имеет необратимые последствия; а неудачная стрижка, в принципе, имеет обратимый эффект, так как эффект не постоянный (волосы отрастут). Однако, если рассматривать его в ситуативном контексте полезного эффекта, например, перед свадьбой, то такой эффект будет восприниматься как необратимый.

Фактически необратимы плохая игра актеров, неудачная театральная постановка; неинтересные, неэффективные занятия в образовании. Часто необратимы (зачастую выявляются не сразу) ошибки в банковских операциях, бухгалтерской отчетности, диагнозе.

Неудачно исполненные услуги с обратимым эффектом достаточно легко компенсировать через повторное воспроизведение услуги. Для услуг с необратимыми эффектами остро встает задача компенсации издержек, понесенных потребителем.

*Неразрывность производства и потребления.* Основным параметром, определяющим проблемное поле данного свойства, является участие потребителя в производстве в очном контакте с элементами сервисной системы, вызывающий дополнительные издержки производителя. Для дифференциации услуг в контексте данного свойства используются следующие классификационные признаки, отражающие характер контакта с производителем. Выделяют следующие типы услуг.

• *По способу взаимодействия потребителя и организации (способ доставки услуги):*

- услуги, потребление которых организовано по месту производства услуги;
- услуги, предоставление которых осуществляется по месту потребления услуги;
- услуги, предоставляемые дистанционно.

Способ доставки существенно влияет на проявление основной параметр, определяющий проблемное поле данного свойства. В частности, физическая привязка потребителя и производителя услуг ведет к локализации рынка; перенос процесса обслуживания по месту производства ведет в росту издержек производителя на размещение предприятия в удобном

---

щаться к первоначальному состоянию. Толковый словарь Ожегова. URL: <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=17781>. 1949 1992.

месте и обустройству контактной зоны и, наоборот, к возможности экономии ресурсов в случае доставки услуги потребителю в реальном и виртуальном пространстве.

- *По степени участия потребителя в процессе обслуживания* (с точки зрения непосредственного участия (физического присутствия):

- контактные услуги (предполагают присутствие клиента на всех этапах обслуживания);

- смешанные (обслуживание осуществляется частично без присутствия клиента);

- бесконтактные/квазипроизводственные (услуги телестанции; доступ в интернет через провайдера).

Чем полнее и продолжительнее физическое присутствие клиента на всех этапах процесса обслуживания, тем выше требования к видимым и осязаемым элементам процесса обслуживания, включая время, что влечёт за собой рост издержек.

- *По роли персонала/оборудования в сервисном процессе* (с точки зрения взаимодействия с элементами услуги):

- услуги, в предоставлении которых доминирует роль персонала (например, консалтинговые услуги);

- услуги, в которых доминирует роль оборудования (совокупность механизмов, приборов, приспособлений, необходимых для обслуживания, в т.ч. мебелировка, санитарно-гигиеническое оборудование и пр., например, ресторан быстрого обслуживания, кинотеатр, мотель);

- смешанные (например, классический ресторан).

Данная классификация фокусирует внимание на приоритетных направлениях концентрации управленческих усилий.

- *По степени массовости клиентуры* (с точки зрения обслуживания в присутствии и взаимодействия клиент-клиент):

- групповые, предоставляемые одновременно группе потребителей, объединенных случайным образом или с использованием отдельных фильтров (корпоративный заказчик, оценка личных качеств, знаний, компетенций клиента). Например, групповой тур, групповые договоры страхования;

- индивидуальные, предоставляемые отдельному индивиду, в т.ч. в присутствии других потребителей (услуги психоаналитика или парикмахерские услуги).

Групповые услуги, предполагающие предоставление одинаковой услуги одновременно группе потребителей, способствуют повышению экономической эффективности за счет роста производительности труда, снижения затрат на оплату труда, росту эффективности использования производственных мощностей; расширяют возможности стандартизации

на основе унификации потребностей клиентов. Однако, требуется уделять больше внимания нивелированию издержек соучастия и личных контактов между клиентами, способных вызвать неудовлетворенность услугой, в том числе для формирования аргументов смягчения соответствующих потребительских рисков в восприятии потребителя на стадии выбора сервисного предложения.

*Непостоянство качества.* Основным параметром, определяющим проблемное поле данного свойства, являются вариации в процессе и результатах услуги, обусловленные трудно контролируруемыми факторами личного взаимодействия персонала и потребителя, вызывающие риски и издержки устранения несоответствия ожиданий и восприятия качества услуги. Для дифференциации услуг в контексте данного свойства используются следующие классификационные признаки, отражающие характер процесса производства. Выделяют следующие типы услуг.

• *По степени контакта персонала с клиентами (с точки зрения личного взаимодействия персонала с клиентами):*

- высококонтактные услуги;
- низкоконтактные услуги.

В отличие от классификации по степени участия, фокусирующей внимание на присутствии на всех этапах или отсутствии клиента в сервисной системе и, следовательно, на всем спектре вовлечённых элементов обслуживания, в данном случае акцент делается именно на контактах (личном взаимодействии) персонала с клиентами в процессе предоставления услуги. Чем в большей степени процесс обслуживания опосредован личным контактом, тем выше вариативность услуги (в т.ч. по времени предоставления) и связанные с этим издержки (социально-психологические, временные, функциональные); тем выше требования к персоналу, его внешнему виду, поведению в контактной зоне, коммуникационным и деловым качествам. Однако, этот критерий не учитывает уровень взаимодействия персонала и клиента.

• *По степени кастомизации/стандартизации услуги (с точки зрения степени адаптации услуги под индивидуальные запросы клиента (требуют более/ менее мнений и суждений персонала или жесткой/нежесткой алгоритмизации процесса обслуживания):*

- высококастомизированные (подстраиваются под индивидуальные запросы)/ низко- и нестандартизированные;
- низкокастомизированные (учитывают некоторые пожелания, особенности) /среднестандартизированные;
- стандартизированные (предоставление одинаковых услуг).

Уровень кастомизации/стандартизации связан с диапазоном различий в обслуживании и, отсюда, конкретизирует масштаб влияние на из-

держки, связанные с проблематикой свойства непостоянства качества. Чем выше кастомизация (ниже стандартизация), тем выше риски неудовлетворенности качеством исполнения услуги, тем уже возможности повышения производительности труда, повышения эффективности производства за счет замены живого труда овеществленным (механизация и автоматизация); тем выше квалификационные требования к персоналу и издержки на отбор, обучение, мотивацию, удержание персонала. Но тем актуальнее использовать возможности расширения продаж за счет продвижения выгод индивидуализированного обслуживания.

• *По степени использования суждения (мнения) контактного персонала* (с точки зрения использования специальных профессиональных знаний и опыта персонала):

– услуги, в высокой степени использующие суждения контактного персонала (технически и профессионально сложные услуги, требующих предварительной диагностики, выбора варианта исполнения, для которых характерна ситуация асимметрии информации;

– услуги, в низкой степени использующие суждения контактного персонала (требующие процедурные и профессиональные навыки).

Высокая степень использования суждения (мнения) контактного персонала затрудняет контроль потребителя за качеством исполнения услуги; способствует росту уровня воспринимаемых рисков потребителя получить некачественную и/или со значимыми потребительскими издержками услугу и, соответственно, обостряет проблему повышения доверия к исполнителю.

*Несохраняемость услуги.* Основным параметром, определяющим проблемное поле данного свойства, связанное с эффективным использованием мощности организации, является несоответствие пропускной способности организации спросу на данную услугу в определённый временной период. Для дифференциации услуг в контексте данного свойства используются следующие классификационные признаки.

• *По диапазону колебаний спроса во времени:*

– услуги с широким диапазоном колебаний спроса (часы суток, дни недели, сезоны);

– услуги с узким диапазоном колебаний спроса.

Широкий диапазон колебаний спроса чрезвычайно обостряет задачу нивелирования растущих издержек производителя на содержание временно не задействованных мощностей. В связи с этим у потребителя могут усиливаться опасения (а значит восприятие рисков при принятии решения о покупке) того, что, уменьшая производственные издержки, организация может снижать качество исполнения услуги за счет привлечения работников более низкой квалификации, сокращения ассортимента и качества

расходных материалов и т.п. Отметим также, что в некоторых случаях падение спроса и отсутствие других клиентов (а подчас даже просто очереди), может восприниматься потребителями как свидетельство низкого качества услуги. Это усугубляет проблему привлечения потребителей в период спада спроса для производителя.

- По способности организации своевременно удовлетворять спрос:
  - услуги, пиковый спрос на которые, регулярно превышает мощность;
  - услуги, пиковый спрос на которые, обычно удовлетворяется без существенных издержек.

Чем регулярнее наблюдается превышение спроса над пропускной способностью организации, тем острее стоит проблема компенсации упущенной выгоды для производителя. С позиции потребителя, как указывалось выше, заполнение сервисной организации на уровне максимальной пропускной способности в период подъема спроса, влечёт за собой повышение разнообразных издержек: временных, связанных с ожиданием; психологических, связанных с плотностью контактов с другими потребителями; финансовых в связи с конъюнктурным повышением цен; функциональных в связи с вероятностью недостаточного внимания к запросам, тех или иных отклонений в исполнении услуги при большом наплыве потребителей.

**Характеристика проблемы выбора в условиях потребительских рисков.** Потребительский риск можно охарактеризовать как неблагоприятную ситуацию, связанную с наступлением негативных последствий. Эти последствия включают в себя: не- или неполное удовлетворение потребности (что получают), и высокие издержки потребителя (как, с какими издержками).

Спектр воспринимаемых потребителями рисков весьма широк; среди них обычно выделяют:

- функциональные риски, связанные с риском неудачного выполнения услуги исполнителем;
  - финансовые – денежные потери, сверх ожидаемые траты;
  - физические риски, связанные с потенциальным вредом имуществу или здоровью потребителя;
- временные риски, связанные с тратой времени, задержкой в исполнении, часто влекут за собой дополнительные физические, психологические нагрузки;
- сенсорные риски, связанные с неприятными ощущениями в процессе потребления услуги (от запахов, прикосновений, шума, вкуса);
- психологические риски, страхи и негативные эмоции, связанные с влиянием приобретения услуги на самосознание и самоуважение потребителя;

- социальные риски, связанные с влиянием факта покупки услуги на имидж среди значимого для потребителя социального окружения (например, друзей, коллег).

Восприятие риска является субъективной потребительской оценкой. Однако, существуют объективные факторы, влияющие на субъективную оценку уровня потребительского риска как со стороны вероятности, так и со стороны весомости негативных последствий их наступления.

Субъективная вероятность наступления риска представляет собой предположение *относительно нежелательного исхода, основанного на суждении и личном опыте оценивающего* [85]. Можно выделить основные факторы субъективной оценки вероятности риска.

- Степень информированности конкретного потребителя. Она учитывает наличие необходимой для вынесения суждения информации.

- Оценку ее достоверности (надежности), обусловленной в большей мере источником информации: собственный опыт, опыт знакомых людей, обещания организации и т.д. Понятно, что позитивный личный опыт имеет безусловные преимущества, отсюда так важно формировать постоянных клиентов.

- Компетентность потребителя с точки зрения наличия (отсутствия) специальных знаний и опыта для проведения оценки состава и параметров услуги, «правильности» действий и качества достигнутого результата услуги (для контроля качества).

В целом, субъективная оценка вероятности наступления риска зависит от осознания потребителем своей ограниченной информированности по важным характеристикам услуги, причем тем из них, которые обуславливают выраженность проблематики свойства непостоянства качества услуг: в частности, степень стандартизации/кастомизации и, особенно, степень использования суждения контактного персонала, которая характеризует сложные услуги. Исходя из этого, потребитель включается в процесс оценки уровня риска, как правило, когда речь идет о, во-первых, сложных услугах и, во-вторых, услугах, удовлетворяющих индивидуальные запросы клиента.

Кроме того, действуют и иные факторы, в свою очередь в большой степени обусловленные сложностью и кастомизированностью услуги. В целом, к факторам, которые обуславливают высокую степень вовлечения потребителя и вложения значительных трат времени и усилий в принятие решения о покупке услуги являются:

- сложность,
- относительная редкость,
- дороговизна,
- наличие дифференцированного предложения,

– ценность и важность для потребителя из-за функционального назначения и символического значения покупки услуги для подтверждения социального статуса, стиля жизни или демонстрации индивидуальности потребителя.

Такие услуги имеют потенциал существенного влияния на физическую, эмоциональную, ментальную сферу человека, обуславливают весомые для него риски, в т.ч. и финансовые в результате неудачного выбора сервисного предложения (выбор театральной постановки, вуза, клиники, страховой компании). Они усугубляются дифференциацией услуг с точки зрения обратимости результата (полезного эффекта) услуги и пределов исправления или компенсации (в случае невозможности исправления). В этом контексте можно отметить связь уровня оценки риска с направленностью операций обслуживания непосредственно на человека («персонализацию» обслуживания). Конкретизируя, можно сформулировать некоторые связи. Чем выше персонализация:

– тем, как правило, острее воспринимаются функциональные риски, влекущие за собой целый спектр значимых потерь;

– тем выше вероятность необратимости услуги и невозполнимость затрат потребителя (временных, эмоциональных, физических и т.д.);

– тем шире возможности осязания процесса воздействия в предоставлении услуги;

– тем более выражено очное участие в процессе обслуживания и влияние элементов контактной зоны (физического окружения, других потребителей и персонала на формирование издержек потребителя).

Осознание высокой рискованности выбора заставляет потребителя тратить много времени на осознанный поиск необходимой информации, включаться в обширный процесс обработки информации, сравнения различных характеристик альтернативных сервисных предложений. В этой ситуации требуется обеспечивать потребителю широкую доступность к разнообразной информации из многочисленных источников. Поскольку потребитель ищет разницу между предложениями в поиске лучшего, важно позиционировать его по самым важным для целевой аудитории характеристикам (польза, цена, скорость, дизайн, гарантии, репутация и т.д.).

Простые услуги, входящие в рутинный, обыденный ритуал удовлетворения повседневного спроса на услуги, массово представленные у разных производителей с незначительными отличиями, знакомые и, как правило, недорогие, напротив, минимизируют усилия по выбору сервисного предложения, не требуют вовлечения потребителей в процесс оценки рисков, поскольку риски неправильного выбора оказываются несущественными. Потребителю нет смысла сравнивать предложения и тщательно выбирать между ними. Это ведет к принятию привычных рутинных решений

или импульсивных, особенно в тех ситуациях, когда потребитель ищет разнообразия и новизны. Такие услуги часто покупаются из-за цены, поэтому важна, прежде всего, ценовая политика. Основная задача поставщика в таких случаях привлечь внимание, например, при помощи стимулирующих акций, скидок, бонусов, а также создания яркого логотипа.

Приведенные общие положения проблемы выбора в условиях потребительских рисков требуют конкретизации для определенного сервисного предложения. Следует иметь в виду, что однородные услуги, ориентированные на разные целевые аудитории, могут предоставляться на основе разных сервисных систем и характеризоваться разным сочетанием дифференцирующих признаков. Так, стрижка в ординарной парикмахерской будет существенно отличаться от аналогичной услуги в брендированном салоне красоты как с точки зрения предлагаемых выгод (получение услуги в салоне может быть связано с престижем, индивидуальным стилем, высоким комфортом условий обслуживания, премиальными материалами и т.д.), так и с точки зрения цены и массовости предложения. Соответственно, дифференцируется острота проблемы неопределённости выбора сервисного предложения и набор управленческих мер, направленных на привлечение покупателей.

**Инструменты управления выбором сервисного предложения.** При выборе сервисного предложения потребитель пользуется системой критериев, к которым относятся существенные признаки, которые оказывают влияние на решение о приобретении продукта – его атрибуты. Они отражают целый набор параметров и характеристик и их качественный уровень, которыми обладает услуга для удовлетворения потребностей и формирует её выгоды, а также потребительские издержки на приобретение. В совокупности они формируют ценность предложения для покупателя.

- Поисковые атрибуты – признаки, которые могут быть определены до того, как принято решение покупать. Для услуг их список значительно короче, чем для вещественных товаров и включает признаки, такие как цена, место размещения, удобство доступа, ассортимент, уровень обслуживания (например, тип ресторана, классность гостиницы и т.п.). Для услуг с низким уровнем потребительских рисков, эти атрибуты могут служить основными для принятия решений о покупке. В другом случае – это атрибуты, по сути, первичного поиска, формирующие список альтернатив для последующего сравнения.

- Эмпирические (атрибуты опыта) – характеристики продукта, о которых можно судить только после потребления (вкус, скорость обслуживания, удовлетворение результатом). В условиях риска выбора собственный опыт всегда является основным источником информации для последующей покупки. Его отсутствие отчасти можно компенсировать знакомством с опытом потребления других потребителей, которым доверяет покупатель, в первую очередь, это люди из близкого окружения.

- Доверительные (атрибуты доверия) – признаки, относительно которых потребитель может быть не осведомлен, затрудняющая оценку качества до, во время и после потребления. Это имеет отношение, прежде всего, к сложным услугам, которые выполняются профессионалами, предполагающие высокую степень вовлечения человека в процесс оказания услуги и тем самым вариативность исхода, и услуги, которые требуют специальных технических знаний и умений.

Дифференциация атрибутов услуги в контексте сравнения и выбора альтернативных сервисных предложений формирует, с одной стороны, широкий спектр управленческих инструментов стимулирования выбора в пользу конкретного поставщика услуги, с другой стороны, обуславливает соответствующую дифференциацию инструментов.

Услуги с четкими атрибутами поиска требуют информирования потенциальных покупателей посредством рекламных сообщений. С учетом в большинстве своём небольших размеров и скромных маркетинговых бюджетов сервисные организации используют относительно малобюджетные средства рекламы (например, реклама в общественном транспорте, расклейки объявлений, например, в подъездах, раздача флаеров/визиток), в рамках использования каналов СМИ характерно использование местных каналов и изданий. В настоящее время широко используется размещение информации в интернете: на сайте, различных городских порталах, в поисковых системах (Яндекса, Google, 2Gis).

Для использования эмпирических атрибутов оценки услуги для потребителей, не имеющих собственного опыта взаимодействия с данным поставщиком, инструментами сокращения рисков потерь и подтверждения пригодности услуги в координатах требований покупателя, применяется предоставление пробного потребления (первое бесплатное занятие, тест-драйв при аренде автомобиля).

Для использования доверительных атрибутов услуг характерно наибольшее разнообразие применяемых инструментов. Их можно систематизировать по направлениям.

1. Использование мнений, суждений третьих лиц – социальных доказательств качества услуги<sup>2</sup>.

---

<sup>2</sup> Социальное доказательство, или информационное социальное влияние – психологическое явление, происходящее, когда некоторые люди не могут определить предпочтительный способ поведения в сложных ситуациях. Предполагая, что окружающие лучше знакомы с ситуацией, такие люди считают их поведение предпочтительным. Это явление часто используется для сознательной манипуляции поведением других (Социальное доказательство: Википедия. Свободная энциклопедия. – URL: [https://ru.wikipedia.org/wiki/социальное\\_доказательство](https://ru.wikipedia.org/wiki/социальное_доказательство)).

Группировка социальных доказательств включает:

- Прямая (личная) оценка качества услуг – отзывы, отражающие личный опыт использования услуги потребителем.

Коммуникация «из уст в уста» приобретает второе по важности направление формирования суждения о качестве услуги (после личного опыта). В связи с этим особое значение приобретает деятельность организации по управлению образованием и распространением слухов<sup>3</sup>. В этой связи широко используются инструменты управления взаимоотношениями с потребителями для стимулирования размещения отзывов и распространения рекомендаций потребителей, купивших услугу данной организации. Кроме того, производители организуют площадки для размещения и доступа к отзывам предыдущих клиентов. Важно, чтобы оставить отзыв было максимально просто и быстро.

Отметим, что эффективным средством является также использование экспертного мнения, в частности, мнение искушенных известных потребителей услуг или известных исполнителей услуг.

- Косвенная (обобщенная, неличная) оценка качества услуг – отражается оценкой востребованности услуг производителя на рынке. К ней можно отнести:

- количественные оценки спроса («Уже с нами», количество повторных обращений, счетчик посещаемости сайта, отражающий количество посетителей нарастающим итогом (каждый новый пользователь будет видеть, что до него на сайте побывали десятки тысяч человек, и это вызывает доверие);

- рейтинговые (экспертные) оценки, например, в соответствии с долей рынка или с наиболее высокими темпами роста);

- публикации в СМИ (на сайтах производителей: блоки «СМИ о нас», «О нас говорят и пишут» или «Мы в прессе»; ссылки на статьи; логотипы каналов СМИ). Публикации СМИ инициируют позитивные слухи и молву о производителе.

2. Объективные (наблюдаемые) свидетельства качества услуг (результатов и процесса обслуживания), несущих в себе информацию о важных элементах услуги:

А. Прямо (через визуализацию результата и процесса). Визуализация» качества услуги достигается путём демонстрации важных элементов услуги через кино-, теле- и фото демонстрацию внешней среды (мест отдыха), процесса и результата оказания услуги (косметологические услуги), документальную отчетность о совершенных операциях, предоставля-

---

<sup>3</sup> Слухи – это сообщения с негарантированной достоверностью, распространяемые по каналам межличностного общения от одного индивида к другому.

емую потребителю (например, о соединениях по мобильной связи). Часто представлена галереей работ или «кейсами», наглядно демонстрирующими полученную пользу в формате «проблема-решение-результат». Через визуализацию осуществляется «материализация» (или повышение осязаемости) услуги приемлемым способом предоставления «видимых подтверждений» услуги: процесса и результата обслуживания (создание «объективной реальности»).

Визуализация качества осуществляется рекламными средствами. Для этого широко используются web-сайты, на которых информируют потенциальных клиентов о своих услугах, размещают визуальные материалы, подтверждающие высокое качество обслуживания.

В. Косвенно (через демонстрацию свидетельств качества услуги).

• *Свидетельства высокого качества ресурсов, задействованных в работе, подтверждающие качество услуги:*

– сертификаты, награды, дипломы, подтверждающих квалификацию сотрудников;

– качество производственного процесса (в т.ч. лицензии, сертификаты организации по отдельным направлениям работы (управления качеством, «звездность» отелей и т.п.);

– использование уникальных методик с доказательными результатами их эффективности;

– материальные свидетельства качества – количественные и качественные характеристики физического окружения, включая используемые материалы (например, экологически чистые), оборудование (новейшее, известных брендов);

– наличие организационных ресурсов (партнерские отношения с известными фирмами).

В связи с этим становится актуальной задача поощрения и стимулирования посещения потенциальными клиентами организации, которое, кроме прочего, создаёт возможность использовать потенциал убеждения в сравнительных преимуществах услуги в результате личного общения (консультирования) с персоналом.

• *Меры снижения рисков потерь* как свидетельства качества услуги. Для потребителя они сигнализируют об уверенности самого производителя в обеспечении высокого качества услуги и в восприятии потребителя ослабляют давление рисков покупки услуги. Данное направление включает достаточно широкий спектр мер, возможности которых в значительной степени ограничены спецификой услуги:

– предоставление услуги «на пробу» (пробное потребление), например, в компании по аренде машин;

– возможность возврата денег при определенных условиях;

- возможность отказаться на отдельном этапе от продолжения обслуживания;
- страхование отказа от покупки (страхование от невыезда при покупке тура);
- гарантии по исправлению (или компенсации) некачественных работ.

Поскольку система оценочных параметров услуги носит, в значительной степени, сложно преодолимый необъективный характер, управление решением проблемы неопределённости при выборе сервисного предложения базируется, в большой мере, на социально-психологических механизмах формирования мнения потенциальных покупателей на основе имиджевых характеристик организации услуг, ее репутации, в том числе с активным использованием факторов моды, престижа, авторитета

Важным средством повышения доверия к качеству услуги/исполнителю может служить *бренд* – комплекс представлений, ассоциаций, эмоций, ценностных характеристик, символизирует какие-либо определённые качества продукта или характеристики самого производителя продукта. Преимущества бренда состоит в том, что он уже несёт в себе значимую для потребителя информацию, касающуюся сферы деятельности производителя, его ориентации на определённую потребительскую аудиторию по социально-экономическому статусу и стилю жизни. Таким образом, бренд берёт на себя подготовительную работу по установлению контакта с целевым сегментом и подтверждению уровня качества. Именно этим объясняется тенденция рассматривать рекламу как инструмент управления продажами не непосредственно, а опосредованно – через формирование и управление брендом.

Своеобразие сферы услуг проявляется в том, что высокая доля *человеческого фактора* в предоставлении услуг обуславливает приводит к широкому использованию своего рода «человекообразного» бренда для повышения доверия к качеству услуги. В частности, имён *работников* с высокой репутацией компетентности – «носителей» уникальных методик и исполнительского мастерства. Этот приём широко используется в сфере искусства и культуры; в образовании; в общественном питании. Аналогичным образом действуют «человекообразные» бренды, в основе которых лежит использование известных *потребителей* услуг, являющиеся кумирами, с чьими именами у потребителей ассоциируются определенные стили жизни. Этот тренд усиливает за счет роста кумулятивного влияния фактора авторитета в использовании *личной информации от других потребителей*, уже «испытывавших» (т.е. получивших личный эмпирический опыт) данную услугу.

## ГЛАВА 2. НЕОДНОЗНАЧНОСТЬ ПРОЦЕССА И ПОСЛЕДСТВИЙ ЦИФРОВИЗАЦИИ СФЕРЫ УСЛУГ

Сервисная экономика в самом общем виде представляет собой хозяйственную систему, в которой опережающими темпами растёт значение сферы услуг в формировании ВВП и происходит перманентный рост доли занятых в сфере обслуживания. Одновременно сокращается в процентном отношении доля занятых в промышленности и сельском хозяйстве (что не означает сокращения производства овеществлённых товаров в натуральном и ценовом выражении). Эти изменения влияют не только на экономические отношения, но и определяют новую систему ценностей, когда меняется весь процесс трудовых функций и потребительских практик, а сервисное сопровождение процесса производства любого продукта становится серьёзным конкурентным преимуществом на рынке. Меняется и компетентностная модель современного работника. Изменение запросов со стороны «сервисного» рынка труда к работникам обуславливается сегодня не только расширением разнообразия рыночных услуг, но и кардинальными технико-технологическими изменениями, связанными с цифровой трансформацией процессов производства, продвижения и потребления в сфере услуг [59].

Усиливается и сервисизация экономики в целом, многие исследования доказывают положительное влияние включения сопровождающих производственные процессы сервисов на финансовые показатели фирмы, а расширение сервисной составляющей в материальном производстве повышает конкурентоспособность продукта на рынке и обеспечивает дополнительную финансовую устойчивость компании [129]. Услуги являются стабильным источником прибыли, который может компенсировать падение дохода от продуктов на определенных этапах его жизненного цикла, поскольку они более устойчивы к экономическим кризисам и сервисные компании быстрее адаптируются к меняющимся условиям [133]. Подтверждение последнего тезиса продемонстрировал кризис, связанный с пандемией, когда в период локдауна предприятия сферы услуг искали и быстро внедряли инновационные методы общения с потребителем. Влияние на экономику и социальную жизнь пандемии COVID-19 проявилось в активной цифровизации очень многих процессов и методов осуществления сервисной деятельности, в повышении конкурентного развития предприятий сферы услуг на основе цифровой трансформации бизнес-процессов и в целом, бизнес-моделей сервисного рынка [64].

Среди ключевых задач цифровой трансформации сферы услуг помимо совершенствования бизнес-процессов, стоят задачи по повышению кадрового и интеллектуального потенциала, по развитию новой цифровой

корпоративной культуры [71], по созданию бизнес-экосистемы, а также по «проектированию инновационной «цифровой» продукции и формированию пула принципиально новых возможностей для развития бизнеса» [102, с. 21-22].

Сфере услуг свойственны высокие темпы развития, что обусловлено влиянием ряда факторов, среди которых исследователи называют [56]:

– императивы устойчивого развития и ESG-повестку [92];

– появление «виртуальных фабрик», компаний, которые не обладают собственным производством, а обеспечивают сопровождение производства овеществленных товаров и отдельных видов услуг, создавая инновационные формы поддержки бизнеса, не требующие значительных ресурсов [33];

– усиление сервисизации производственных процессов с последующим созданием и выведением на рынок гибридных продуктов [99];

– цифровая трансформация экономики и социальной жизни в целом, кардинально меняющая весь процесс производства и потребления многих услуг [37].

Цифровая трансформация, которая затронула все общественные процессы отчётливо проявляется в сфере услуг, именно сфера услуг – это поле для функционирования предприятий и организаций «цифрового» сектора экономики [103] (подобные услуги имеют различные названия: IT-услуги, электронные услуги, цифровые услуги, digital-услуги и т.п.), а использование специальных знаний и новейших, в том числе, информационных технологий, становятся ключевыми факторами создания добавленной стоимости [55].

Ряд авторов указывает, что внедрение и использование цифровых технологий идет более активно в сфере услуг, нежели в промышленности. Так, в работе А.А. Пороховского представлены данные по экономикам 21 страны-члена ОЭСР, в обрабатывающей промышленности и в сфере услуг, которые показывают усреднённый рейтинг применения отдельных цифровых технологий в экономике [56]. При этом автор подчёркивает, что «растущее применение облачной компьютеризации напрямую не увеличивает ВВП страны, так как пока нет их учёта статистикой из-за общего учёта инвестиций в инновации» [93], что в целом затрудняет экономическую оценку вклада цифровизации в развитие сферы услуг. Между тем рейтинг применения отдельных информационных технологий по расчётам автора в странах, входящих в ОЭСР выше именно в сфере услуг (таблица 2.1).

Исследования также показали, что инвесторы предоставляют больше капитала компаниям, которые оцифровывают свою деятельность [148]. Компании, которые придерживаются стратегии цифровизации, в среднем на 26 % более прибыльны и приносят на 9 % больше дохода [149].

Таблица 2.1

Усреднённый рейтинг применения отдельных цифровых технологий  
в экономике стран-членов ОЭСР, 2016, % [93, с. 13]

	Скоростной интернет	Планирование ресурсов компаний	Управление отношениями с потребителями	Облачные технологии	Облачные технологии как базовые
Обрабатывающая промышленность	0,35	0,45	0,31	0,22	0,12
Сфера услуг	0,46	0,35	0,39	0,3	0,2

Однако цифровизация – это не панацея и не решение всех проблем с позитивным исходом. Процесс цифровизации сферы услуг сопровождается рядом проблемных, а зачастую, негативных процессов и имеет неоднозначные последствия.

Проблемы цифровизации услуг находятся как минимум в нескольких ключевых сферах [56]:

– в технологической, определяющей основные инновационные изменения на рынке услуг (дистанционные услуги, онлайн-обучение, консультирование; бесконтактное обслуживание и цифровая оплата услуг: штрих-код, QR-код; продвижение на рынок: таргетинг; дистанционные сервисы управления капиталом и многие другие услуги); формирующей новые технологические возможности, меняющие характер человеческого труда и способствующие разработке более технологически сложных услуг и инновационных сервисов; создание бизнес-экосистем, а также проектирование инновационной «цифровой» продукции и новых возможностей для развития бизнеса. Различный уровень цифровой готовности (открытость к инновациями, постоянный профессиональный рост, приверженность изменениям) и цифровой зрелости (цифровые технологии используются для продвижения, коммуникации с клиентами, организации продаж, управления внутренними процессами) участников рынка определяет и различные темпы цифровой трансформации в отдельных сегментах сферы услуг;

– в экономической, связанные с возникновением чрезмерных ожиданий от цифровизации бизнеса в сфере услуг, таких как рост производительности труда и за счет этого, рост доходов; не соответствие размера

инвестиций в цифровизацию и дивидендов от подобных инвестиций; недостаточный ресурс у предприятий малого и среднего бизнеса сферы услуг для полноценного внедрения цифровых технологий в собственный бизнес; неадекватная оценка первоначальных затрат на внедрение цифровых технологий, что зачастую приводит к финансовым потерям;

– в социальной: изменения структуры рынка труда в сфере услуг, необходимость дополнительных вложений в переобучение работников, сопротивление персонала вводимым инновациям, неготовность потребителя к цифровым изменениям привычных сервисов, низкий уровень цифровой грамотности населения, особенно старших возрастов, и необходимость ее повышения, новые вызовы процессу социализации молодёжи, и также обеспечение безопасности функционирования производителя и потребителя в новой цифровой среде.

Технологические проблемы цифровизации сферы услуг связаны с появлением таких новых цифровых технологий как использование облачных сервисов, мобильных технологий, Big Data, социальных сетей и социальных медиа, искусственного интеллекта, сквозных технологий, технологий блокчейн в сфере услуг и др. В рамках основных направлений цифровой трансформации сферы услуг происходит создание и развитие инновационных бизнес-моделей; нового подхода к управлению данными; внедрение цифровых технологий и платформенных решений в сервисную деятельность, в том числе, цифровизация упростила оплату услуг (штрих-код, QR-код, бесконтактная оплата), расширила возможности продвижения услуг на рынок (таргетинг) [90], создала основы использования дистанционных сервисов управления капиталом, сделала повсеместным дистанционного обучения и Edtech-образование [84] и сформировала многие иные востребованные сервисы.

Цифровая трансформация тем самым оказала существенное влияние на сферу услуг: меняются алгоритмы предоставления традиционных услуг, которые дополняются цифровыми сервисами, создаются условия для децентрализации услуги вне зависимости от места пребывания производителя и потребителя; формируются интегрированные сети создания ценности, объединяющие потребителей (как «сосоздателей» услуги), поставщиков, посредников и даже конкурентов для формирования единого ценностного предложения для клиента с максимальным учетом его индивидуальных запросов и др. Цифровизация приводит к «изменению потребительских свойств услуг, технологий их предоставления и подходов к управлению сервисной организацией» [37, с. 50].

Цифровая трансформация создает базу для перехода от отдельных продуктов и услуг к интегрированным системам, в которых продукты,

услуги и программное обеспечение взаимодействуют. Это развитие включает в себя дематериализацию физических ресурсов и переход к услугам, ориентированным на программное обеспечение, что в литературе называется цифровой сервитизацией [147]. Цифровое обслуживание (сервитизация) – это не только сфера услуг как таковая, но и трансформация бизнеса производственных фирм в направлении создания ценности на основе увеличения количества предложений цифровых услуг для сопровождения «физических» продуктов [141].

Рассматривая проблему «чрезмерных надежд» укажем, что эти надежды, возлагаемые на процессы цифровизации сферы услуг со стороны производителя, далеко не всегда оправдываются, что выглядит парадоксально. В процессе цифровизации возникает угроза не повышения, а напротив, снижения производительности труда, обусловленная опережающими темпами роста оплаты труда над производительностью в отдельных специфических сферах деятельности (в частности, в области информации и связи), недостаточной проработкой бизнес-процессов, а также сложностями при внедрении технологических и цифровых инноваций. В ряде исследований было выявлено, что рост «производительности в компаниях, использующих информационные технологии, слабо влияет на производительность фирм и национальной экономики в целом» [93].

Как указывает А.А. Пороховский «если каждая предшествующая промышленная революция приводила к росту производительности труда, то с началом четвёртой промышленной революции и углублением всеобщей цифровизации темпы роста производительности стали снижаться» [93, с. 14]. По оценкам экспертов Совета экономических консультантов при президенте США, в стране рост производительности труда в среднегодовом исчислении с 1957 г. по 2007 г. составлял 2,2 %, то начиная с 2007 г. темпы роста упали до 1,17 % в год [124].

Если обратиться к статистическим данным об уровне производительности труда в отдельных сферах экономической деятельности в нашей стране, то можно видеть, что в 2020 г. общий индекс производительности труда был 99,6 %, что означает снижение по сравнению с предыдущим годом [56]. Росли показатели производительности труда в торговле и в ремонте автотранспортных средств (101,9 % к предыдущему году) и в сфере профессиональной, научной и технической деятельности (104,8 %); деятельность в области информации и связи, наряду с прочими сферами услуг, по которым проводится официальная статистическая оценка, показали в 2020 г. падение уровня производительности (таблица 2.2).

Таблица 2.2

Индексы производительности труда по видам экономической  
деятельности в сфере услуг в России, 2015 – 2020 гг.,  
в % к предыдущему году [167]

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
В целом по экономике,	98,7	100,1	102,1	103,1	102,6	99,6
в том числе в отраслях сфе- ры услуг:	93,0	96,6	100,4	101,8	101,5	101,9
– торговля оптовая и роз- ничная; ремонт автотранс- портных средств						
– транспортировка и хране- ние	100,6	102,4	99,9	100,5	100,7	90,9
– деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	97,6	94,2	102,7	103,2	100,2	83,0
– деятельность в области информации и связи	100,4	93,3	101,3	104,1	105,5	99,9
– деятельность профессио- нальная, научная и техниче- ская	96,7	95,5	109,2	104,3	105,6	104,8
– деятельность администра- тивная и сопутствующие до- полнительные услуги	111,6	102,4	100,3	97,8	95,3	94,5

В тоже время, заработная плата как в номинальном, так и в реальном исчислении возросла к предыдущему году как в целом по экономике, так и в разрезе отдельных видов экономической деятельности. Об этом говорят данные табл. 3, в которой приведены индексы номинальной и реальной начисленной заработной платы по всем видам экономической деятельности, в том числе, в сфере услуг в 2020 г. Наиболее значительный рост, если судить по статистическим данным, произошёл в области здравоохранения и в сфере социальных услуг: 114,9 % и 111,1 % номинальная и реальная заработная плата соответственно (данных о росте производительности труда в этой сфере статистические сборники не содержат), что объясняется значительными усилиями государства по стимулированию труда медицинских работников в борьбе с пандемией COVID-19. Второй по росту заработной платы к предыдущему году стала деятельность в области информации и связи (112,8 % – номинальная и 109,2 % реальная заработная плата), что заметно выше, чем в целом по экономике (таблица 2.3).

Таблица 2.3

Индекс заработной платы по видам экономической деятельности в России в 2020 г., в % к предыдущему году [167]

	Номинальная начисленная заработная плата	Реальная начисленная заработная плата
<b>Всего, в том числе:</b>	<b>107,3</b>	<b>103,8</b>
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	109,6	106,0
Добыча полезных ископаемых	106,7	103,2
Обрабатывающие производства	106,1	102,6
Обеспечение электрической энергией, газом и паром	105,5	102,1
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и пр.	105,3	101,9
Строительство	104,9	101,5
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств	104,3	100,9
Транспортировка и хранение	103,5	100,1
Деятельность гостиниц, предприятий общепита	97,2	94,1
<b>Деятельность в области информации и связи</b>	<b>112,8</b>	<b>109,2</b>
Деятельность финансовая и страховая	108,7	105,1
Деятельность по операциям с недвижимостью	102,1	98,7
Деятельность профессиональная, научная и техническая	106,5	103,0
Деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	109,1	105,5
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	106,9	103,4
Образование	106,7	103,2
<b>Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг</b>	<b>114,9</b>	<b>111,1</b>
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	103,1	99,7
Предоставление прочих видов услуг	110,8	107,2

Если учесть, что производительность труда в области информации и связи упала к предыдущему году, то такие разнонаправленные тренды могут косвенно свидетельствовать о негативном влиянии «информационных инноваций», во всяком случае, на первоначальном этапе их внедрения

[56]. Тем самым, несмотря на быстрый рост цифровизации темпы роста ВВП и национальной производительности не увеличиваются, а сокращаются, такая ситуация была описана Р. Солоу еще в 1957 г. и получила название «парадокса Солоу», который находит подтверждение и в последние годы, что проявляется в росте затрат на цифровизацию и падении производительности труда [117; 145].

Следующая проблема, возникающая в ходе цифровой трансформации сферы услуг – это недоучет первоначальных затрат на внедрение цифровых технологий, которые связаны не только с затратами на покупку оборудования и программного обеспечения, изменением технологического процесса, но и с обучением персонала новым навыкам и необходимостью стимулирования работников к переобучению. Здесь работодатель может столкнуться с нежеланием и даже открытым сопротивлением работников к внедрению инноваций [142]. В результате могут возникнуть риски незапланированного перераспределения ресурсов и задержки реализации проектов по цифровизации процесса производства и предоставления услуг. Компании могут инвестировать значительные ресурсы в цифровизацию, но при этом им часто не удается добиться ожидаемого увеличения доходов, получить планируемые финансовые результаты, сформировать новые компетенции у персонала. Как указывает Х. Гебауэр с коллегами, по мере увеличения совокупных инвестиций компании могут столкнуться с ситуацией, когда они будут все больше и больше инвестировать в цифровизацию, но лишь немногие компании действительно достигают роста доходов, соответствующего их высоким инвестициям [125].

В сфере услуг данная проблема обостряется ввиду особенностей организации бизнеса: основанная часть предприятий сферы услуг – это малый и средний бизнес, не имеющий достаточных ресурсов для инвестирования в инновационные цифровые технологии. В общей сложности согласно данным Федеральной налоговой службы РФ на начало 2023 г. в стране было зарегистрировано почти 6 млн субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) и индивидуальных предпринимателей (ИП), а общее число занятых на этих предприятиях достигло 15,2 млн чел., что составило около 21 % (17,4 % – МСП и 3,8 % ИП) от общей численности занятых в экономике [163]. Доля малого и среднего бизнеса в объеме ВВП по данным Росстата находится также на уровне 20 % [164]. При этом суммарное количество производимых для рынка услуг достигает 5 557 видов [155].

В общей сложности согласно данным Федеральной налоговой службы РФ на начало 2023 г. в стране было зарегистрировано почти 6 млн субъектов малого и среднего предпринимательства и индивидуальных

предпринимателей, а общее число занятых достигло 15,2 чел., и составило около 21 % от общей занятости в экономике (таблица 2.4).

Доля малого и среднего бизнеса в объеме ВВП по данным Росстата находится на уровне 20 % [164]. При этом суммарное количество типов производимых для рынка услуг достигает 5 557 видов [155].

Таблица 2.4

Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства РФ по состоянию на 10 января соответствующего года [155; 163]

	Всего	Юридические лица			Индивидуальные предприниматели		
		Сумма среднесписочной численности работников			Сумма среднесписочной численности работников		
Занятых в МСП и ИН тыс. чел.	15 191,5	12 490,4			2 701,1		
Доля от общего числа занятых	21,2 %	17,4 %			3,8 %		
	Всего	Микро	Малое	Среднее	Микро	Малое	Среднее
10.01.2023	5 991,4	2 103,8	183,9	0,7	3 657,3	28,4	0,4
10.01.2022	5 866,7	2 110,8	185,6	17,7	3 525,5	26,8	0,3
10.01.2021	5 684,6	2 164,4	190,1	17,4	3 285,9	26,5	0,3
10.01.2020	5 916,9	2 314,1	197,8	16,7	3 361,6	26,3	0,3
10.01.2019	6 041,2	2 473,6	223,3	18,5	3 298,1	27,4	0,3

Статистические данные, приведённые в табл. 4 показывают, что за последние пять лет сформировалась тенденция к общему росту субъектов МСП и индивидуальных предпринимателей в целом, но меняется общий профиль хозяйствующих субъектов. Наблюдается сокращение число субъектов МСП и постепенно растет число индивидуальных предпринимателей [155]. В то же время, следует указать, что статистические данные о количестве субъектов МСП весьма разноречива. Так, по данным Российского статистического ежегодника за 2020 г. доля малого и среднего предпринимательства в валовом внутреннем продукте (в текущих ценах) достигала 20,2% [164], при этом в 2022 г. по ряду оценок происходил рост количества занятых в сфере МСП, в общей сложности занятость достигла 22 млн чел, что на 0,5 млн занятых больше, чем в 2021 г. При этом по

оценкам Интерфакс субъекты МСП обеспечивают около 40 % общего оборота в стране [159]. Тем самым мы видим, что общий тренд скорее на рост числа МСП и их вклада в экономику [179]. Это, в свою очередь формирует определённую асимметрию в части цифровизации сферы услуг, которая как раз и является основным полем хозяйственной деятельности для предприятий малого и среднего бизнеса.

Можно высказать гипотезу, что эта тенденция при всей актуальности цифровизации бизнеса в сфере услуг, скорее будет сдерживать цифровую трансформацию или минимизировать запросы на конкретные цифровые сервисы со стороны части участников рынка, поскольку малые предприятия не могут себе позволить внедрение затратных цифровых технологий в связи с финансовыми трудностями [56]. Подтверждением этой гипотезы является то, что «создание единого информационного пространства малого предприятия и комплекса программных продуктов, обеспечивающих подготовку стратегических, тактических и оперативных управленческих решений, дорогое удовольствие» [112, с. 133].

Кроме того, у субъектов МСП и ИП нет возможности иметь в штате IT-специалистов, обладающих специальными компетенциями, поэтому они вынуждены обращаться к специализированным компаниям, которые могут предложить дешёвое, но зачастую фрагментарное решение проблемы МСП, что в результате не приводит к желаемому результату, а только создаёт некоторую иллюзию цифровизации процессов управления и взаимодействия с клиентами. Тем самым из процесса цифровизации сферы услуг исключается достаточно большой сегмент производителей услуг.

С другой стороны, как показали промежуточные итоги 2022 г., малый и средний бизнес достаточно оперативно реагирует на изменения в кризисной бизнес-среде и разворачиваемся в сторону новых технологий. По оценкам специалистов информационно-аналитической системы СПАРК самый большой прирост новых субъектов МСП в 2022 г. произошёл именно в секторе информационных технологий, в котором было создано на 81 % больше компаний МСП, чем в 2021 г. [192]. Факторами роста во многом стали предпочтения IT-компания и IT-специалистам со стороны государства. Тем самым можно говорить об определённом «парадоксе цифровизации» предприятий малого и среднего бизнеса сферы услуг, когда, с одной стороны, растёт число производителей IT-услуг, а с другой, у традиционных отраслей сферы услуг недостаточно ресурсов для полномасштабной цифровизации бизнеса.

Еще одна проблема, на которой мы хотели бы остановиться, – это социальные аспекты изменения структуры рынка труда в сфере сервиса в современных условиях: не только прогнозируется, но уже активно идет процесс исчезновения одних и появление новых профессий; меняются си-

стемы и практики, обеспечивающие воспроизводство человека как производителя, так и потребителя (в сфере образования, здравоохранения, культуры, социального обеспечения) [80].

Так, уже не только прогнозируется, но и происходит накопление на рынках труда большого количества невостребованных профессий, и тем, самым возникновение структурной безработицы. Как указывает А.А. Татуев «с одной стороны, исчезают рынки, на которых многие работники могут производительно трудиться, с другой – новые рынки отличаются гораздо меньшим спросом на рабочую силу» [99, с. 32]. И процесс цифровизации сферы услуг, являющейся по определению трудоёмкой сферой трудовой деятельности, «убирает» с рынка те профессии и виды трудовой активности, которые не требуют значительных креативных навыков и компетенций, а являются рутинными трудовыми функциями. Даже в такой, казалось бы, контактной сфере услуг как гостиничный бизнес, все активнее переходит внедрение смарт-технологий, выводящих из технологического процесса человека как «поставщика услуг гостеприимства». Тем самым, возможно определённое искусственное сдерживание использования реальных цифровых возможностей перехода к новым технологическим решениям в пользу социальных задач по максимальному сохранению традиционных рабочих мест.

Сфера услуг в цифровой экономике формирует значительное число новых видов деятельности, при этом обеспечивая занятость через дистанционные формы труда, результаты которых зачастую не могут быть отражены в ВВП из-за сложности учёта произведённого продукта. При этом, из-за перехода к «немонетарному потреблению», когда добавленная стоимость представляется людям как «полезность и счастье» (а именно это и является задачей многих услуг), которые выходят за рамки экономической стоимости, усиливается эффект «неучтённого ВВП», который нарастает с цифровизацией сервисных процессов [152]. Для жизни и работы в условиях цифровой сервисной экономики потребуются новые когнитивные, социально-поведенческие и цифровые навыки, которые необходимо формировать в процессе обучения, социализации и инкультурации человека. Специфика этих процессов в цифровую эпоху тесно связана с изменением модели восприятия и осмысления легко доступной информации, что требует формирования навыков быстрого и гибкого реагирования на происходящие изменения социальной и профессиональной среды [58], создания прицельных систем для быстрого переобучения работников.

Планирование и внедрение цифровизации в сфере сервиса приводит к столкновению между цифровыми и нецифровыми средствами и процессами в обслуживании, возникает проблема контроля нецифровых сервисов в единой системе управления бизнесом [150]; что само по себе также тре-

бует постоянного дообучения персонала. Это также связано с дополнительными издержками, которых не было в доцифровую эпоху. В отсутствии ресурсов на эти цели у хозяйствующего субъекта (предпринимателя в сфере МСП), он может переложить издержки на переобучение на самого работника или привлекать новых уже подготовленных специалистов, взамен занятых в компании. Что будет приводить к дополнительному социальному напряжению.

С другой стороны, в условиях цифровизации технологических процессов и многих социальных сервисов для эффективного выхода на рынок недостаточно повысить квалификацию персонала, но важно оценить готовность потребителя к «цифровым изменениям», поскольку в случае чрезмерной сложности цифрового продукта он не будет востребован, потребуются вносить изменения, а это дополнительные затраты [135]. Здесь мы сталкиваемся с проблемой формирования цифровой грамотности населения, которая предполагает не только владение навыками взаимодействия с цифровыми гаджетами и сервисами, но и умение определять полезность информации, анализировать ее адекватность; определять, оценивать и предупреждать риски, возникающие в цифровой среде; соблюдать этические нормы и правила пользования цифровыми сервисами и социальными сетями [56].

Как отдельный тренд в ряду проблем цифровизации отметим наличие «поколенческой стратификации» потребителей на рынке услуг. Здесь встаёт довольно серьёзная задача, с одной стороны, по адаптации лиц старшего поколения к новым цифровым сервисам и, в цифровому жизненному пространству. А с другой, социализация молодого поколения в условиях тотальной цифровой среды, неограниченной открытости информации и распространения заведомо недостоверных сведений. Пути решения задачи по адаптации лиц старшего возраста достаточно понятны, эта задача ложится, в первую очередь, на государственные органы социального обеспечения, систему образования, социальные неправительственные структуры, которые обучают основам компьютерной и цифровой грамотности пожилых людей, формируют навыки противодействия цифровому мошенничеству.

Социализации молодёжи имеет не такой очевидный характер. Как указывают исследователи, меняются «модели восприятия информации, формируются и укрепляются навыки быстрого реагирования на происходящие изменения, сопровождающиеся, однако, такими характеристиками, как поверхностность, снижение концентрации внимания, акцент скорее на форме, чем на содержании» [58, с. 32]. Та самая клиповость восприятия и мышления становится серьёзной проблемой современного общества. Если в доцифровую эпоху обучение и в целом социализация предполагали по-

следовательное и линейное овладение знаниями, навыками, общественными ценностями в образовательной среде, то в современных реалиях этот процесс утрачивает свою однозначность и линейность.

Важным фактором воздействия на умы и души молодой аудитории сегодня становятся медийные персоны, декларируемые ценностные ориентиры которых могут резко отличаться от стандартных, массовых, социально одобряемых. Отсутствие навыков критического мышления, желания анализировать и сопоставлять разные точки зрения, нередко ведет к тому, что информация, идущая от инфлюенсеров, «заглатывается» сразу и полностью, всё принимается за «чистую монету» [58]. Поиск и формирование адекватных современному цифровому обществу механизмов социализации – весьма сложная, но очень актуальная задача. Здесь не следует забывать о балансе «живого» человеческого общения и онлайн-контактов, под руководством «цифровых аватаров». Цифровая трансформация сферы услуг дает мощный инструмент для передачи и генерирования информации, знания, цифровые сервисы создают удобные и комфортные практики потребления [59], однако личное общение формирует доверие между людьми и это мощный фактор, в том числе, социализации молодёжи для дальнейшей успешной жизни как в профессиональной, так и социальной среде.

Цифровая трансформация всех сфер хозяйственной деятельности и, в немалой степени сферы услуг, существенным образом была актуализирована «ковидным» кризисом 2020 г. Однако резкий рост внедрения цифровых технологий в сферу услуг формирует не только позитивные траектории развития, но и создаёт значительное число новых проблем, изучение, осознание и нивелирование которых позволит повысить эффективность хозяйственной деятельности в целом.

### ГЛАВА 3. ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ В СФЕРЕ УСЛУГ

Несмотря на определенную идентичность с точки зрения источников и направлений формирования предпринимательской способности, сфера услуг как отдельный сектор экономической системы и часть общественных отношений в контексте регулирования вопросов рационального потребления и отношения к уменьшающейся ресурсной базе, обладает определенными особенностями с точки зрения как самого процесса развития предпринимательской способности, так и в контексте возможности собственной реализации отдельных предпринимательских инициатив в данном секторе национальной экономики.

На рисунке 4.1 схематично изображены ключевые факторы, влияющие на формирование предпринимательской способности в сфере услуг.

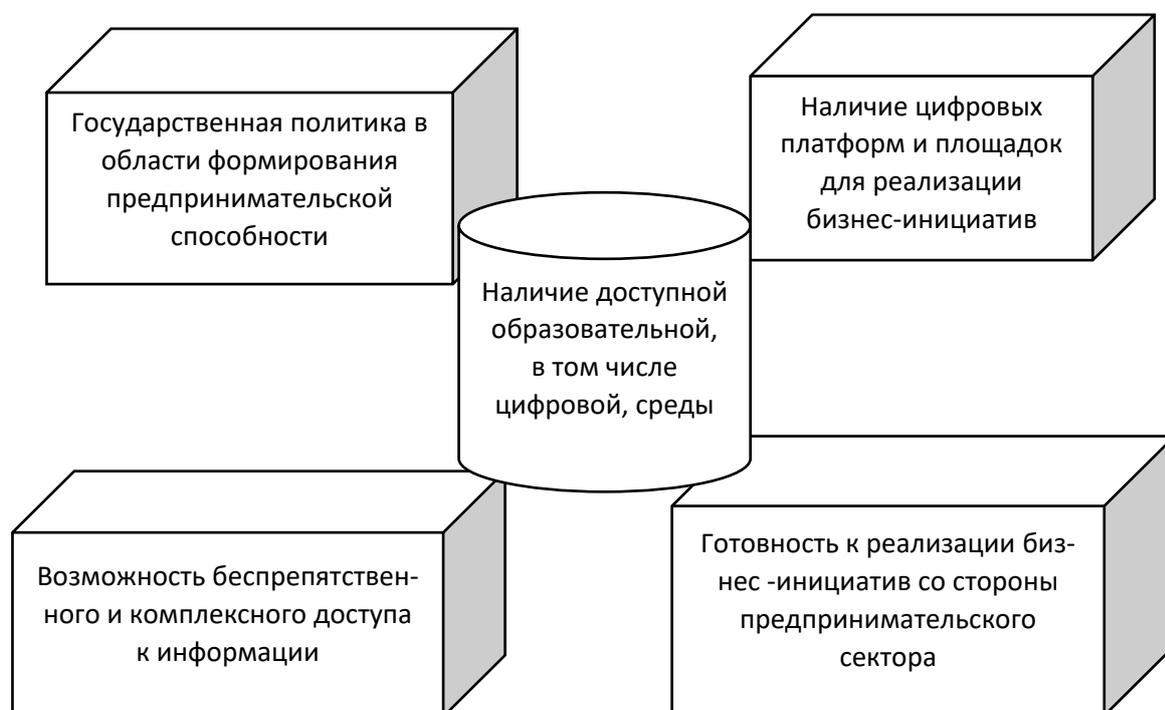


Рисунок 4.1 – Ключевые факторы, влияющие на формирование предпринимательской способности в сфере услуг (авторские разработки)

Среди основных факторов, которые оказывают принципиальное влияние на формирование предпринимательских способностей в сфере услуг, определяя характерные особенности и специфику управления данным процессом, можно отдельно отметить:

а) государственная политика, направленная на поддержку предпринимательских инициатив, развитие молодежного предпринимательства,

возможность открытия собственного бизнеса с минимальными временными и финансовыми затратами, повышение инвестиционной привлекательности не только стандартных схем вложения средств в объекты инфраструктуры или финансовые активы, но и в создание инновационных площадок и производств, интеллектуальная продукция и услуги которых могли быть ориентированы на удовлетворение текущих потребностей и запросов среди потребителей в краткосрочном периоде времени.

б) наличие цифровых платформ и площадок для реализации бизнес-инициатив в рамках всего жизненного цикла ведения предпринимательской деятельности:

– регистрации и открытия бизнеса в сфере услуг в режиме реального времени с минимальным объемом подтверждающих документов в максимально короткие сроки. При этом необходимо учитывать более высокий уровень ответственности предпринимателя за осуществление предпринимательской деятельности и требований к уровню его подготовки, наличие определенных предпринимательских способностей;

– формирования устойчивых связей с внешними стейкхолдерами, в качестве которых следует рассматривать не только поставщиков или потребителей услуг, но и органы государственной власти, взаимодействие с которыми также должно происходить в рамках единой цифровой среды с общими правилами и требованиями для всех участников рынка услуг, что позволило бы не только повысить эффективность бизнес-деятельности, но и снизить уровень коррупции;

– стабильного функционирования на рынке с учетом необходимости адаптации к изменению внешних условий ведения бизнес-деятельности на рынке услуг (от изменений национального законодательства до оперативного внедрения собственных программ антикризисного управления) и требований к постоянному повышению уровня предпринимательских способностей,

– расширения бизнеса, возможного изменения организационно-правовой формы и направления деятельности с учетом возможностей цифровизации данного процесса [69],

– закрытия бизнеса в сфере услуг в режиме реального времени с минимальным объемом подтверждающих документов в максимально короткие сроки с учетом возможности возобновления бизнес-деятельности в другой или схожей сфере на основе полученного опыта.

с) возможность беспрепятственного и комплексного доступа к информации относительно целого блока вопросов, связанных с ведением предпринимательской деятельности в сфере услуг и возможности формирования предпринимательской способности.

d) готовность к реализации бизнес -инициатив со стороны предпринимательского сектора. Не менее важным фактором влияния на формирование предпринимательской способности в сфере услуг, несомненно, является потенциальная готовность выхода на рынок со стороны предпринимателей. Подобного рода интерес к открытию бизнеса в том или ином сегменте рынка услуг, конечно же, представляет собой весьма сложную категорию, так включает в себя целый ряд определенных детерминант, начиная от оценки социально-экономических условий выхода на рынок в рамках предварительной разработки технико-экономического обоснования, бизнес-плана или предпроектного решения и заканчивая исключительно психологической готовностью к бизнес-деятельности на рынке услуг. В связи с этим, при разработке программ поддержки предпринимательских инициатив на рынке услуг, необходимо максимально стимулировать именно готовность к реализации определенных проектов на данном направлении. При этом в каждом конкретном случае необходимо учитывать уже накопленный предпринимательский опыт конкретного лица как непосредственно на рынке услуг, так и в целом, в рамках любой экономической деятельности, проводимой ранее.

e) связующим фактором, который объединяет все предыдущие, по мнению авторов, следует признать наличие доступной образовательной, в том числе цифровой, среды, которая создает ключевые предпосылки как для формирования предпринимательской способности, так и для ее последующего совершенствования и развития. Гармоничное развитие предпринимательских способностей невозможно представить без использования образовательных технологий как традиционного плана (например, обучение по программам СПО или ВО в рамках установленного срока освоения необходимых компетенций на базе учебных заведений соответствующего профиля подготовки), так и инновационного (например, появление авторских образовательных курсов ведущих представителей бизнеса в рамках реализации собственных блогов или ведения консалтинговой деятельности как в рамках индивидуального взаимодействия, так и в рамках групповых занятий). Каждое из представленных направлений имеет свои достоинства и недостатки, может быть подвергнуто определенным сравнениям с точки зрения таких ключевых факторов оценки как срок освоения необходимых компетенций для ведения предпринимательской деятельности на рынке услуг, стоимость обучения, наличие возможностей для использования ресурсного потенциала цифровых образовательных платформ, собственных предпочтений потенциального предпринимателя с точки зрения готовности к различным форматам образовательного процесса.

Весьма важным, в данном случае, представляется и региональный аспект совершенствования предпринимательских способностей в рамках региональной системы предпринимательства [139]. Можно обозначить следующие общие, а также специальные цели и задачи развития региональной системы предпринимательства.

Общие цели развития региональной системы предпринимательства:

- поддержка и обеспечение развития конкурентных начинаний применительно к экономике региона – данная цель связана с созданием рамочных благоприятных условий, необходимых для появления новых субъектов предпринимательства во всех отраслях промышленности и сферы услуг региона [44];

- обеспечение выравнивания шансов для осуществления в бизнесе успешного старта для любого инициативного, динамичного гражданина, который обладает предпринимательским потенциалом, желает взять ответственность за собственное благосостояние, включая и благосостояние семьи;

- обеспечение содействия решению региональных проблемы занятости;

- обеспечение поддержки инновационной активности предпринимателей региона [97].

Данная цель связана с улучшением условий функционирования предпринимателей в регионах, а именно: с проведением научно-технической политики, которая обеспечивает получение льгот по инвестициям предпринимателей, вкладываемых в НИОКР, с содействием созданию объектов инфраструктуры, комплекса механизмов, которые облегчают внедрение разработок, способствуют опережающему развитию предпринимательского инновационного бизнеса [111].

Далее рассмотрим некоторые особенности формирования предпринимательских способностей в сфере услуг более подробно в контексте российского сегмента рынка.

1. Высокий уровень мотивации для организации собственного дела в сфере услуг.

По нашему мнению, одной из ключевых детерминант обеспечения интереса к формированию предпринимательской способности в сфере услуг следует отнести высокий уровень мотивации потенциального предпринимателя. Данное обстоятельство обусловлено, прежде всего, чисто экономическими соображениями, в том числе такими причинами как:

- низкий уровень первоначальных инвестиций для открытия собственного дела по сравнению с аграрным сектором или промышленным производством,

– невысокий уровень материалоемкости процесса предоставления услуг, ограниченный набор требуемых объектов материальной инфраструктуры для оказания соответствующих услуг, с потенциальной возможностью аренды и лизинга части из них в зависимости от конкретного вида услуги,

– возможность открытия малого бизнеса в относительно короткие сроки с минимумом необходимых документов и разрешений на ведение предпринимательской деятельности,

– высокий потенциал для снижения уровня себестоимости услуг за счет активного внедрения цифровых технологий и комбинации различных режимов функционирования, в том числе ведение виртуального бизнеса,

– активное использование проектного подхода при реализации отдельных бизнес-инициатив, что способствует более эффективному использованию имеющихся финансовых ресурсов, что особенно актуально в начале организации бизнеса,

– возможность ведения совершенно различных видов деятельности на рынке услуг при условии их соответствия требованиям нормативно-правового регулирования и т.д.

Все вышеперечисленное изначально мотивирует будущего предпринимателя фокусировать свои усилия именно на сфере услуг и, таким образом, повышает интерес к развитию предпринимательской способности с точки зрения требований сервисной экономики и рынка услуг.

Однако, вопросы мотивации в данном контексте невозможно рассматривать исключительно с экономической точки зрения по аналогии с материальным стимулированием персонала. Весьма важным следует признать психологический фактор, который также оказывает решающее влияние при выборе сферы приложения предпринимательских усилий. Вместе с тем необходимо подчеркнуть определенное различие в мотивационных установках и подходах между различными категориями

– потенциальным предпринимателем – лицом, которое не имеет практического опыта предпринимательской деятельности, но формирует определенные бизнес-проекты и хочет выходить с ними на рынок сферы услуг,

– действующим предпринимателем, который имеет опыт практической бизнес-деятельности в других отраслях экономики, но не в сфере услуг,

– действующим предпринимателем, бизнес-деятельность которого сосредоточена полностью или частично в сфере услуг,

– наконец, предпринимателем, имеющим опыт, но в настоящее время не осуществляющий бизнес-деятельности.

Выделение данных категорий обусловлено совершенно разными вариантами поведения на рынке услуг и разными подходами к тому, как формировать и совершенствовать свои собственные предпринимательские способности. При этом особенную актуальность данная градация имеет в условиях малого и, частично, среднего бизнеса, так как крупный бизнес и сетевые образования склонны к минимизации влияния фактора психологической субъективности на принятие тех или иных управленческих решений.

К числу позитивных моментов будущей предпринимательской деятельности можно отнести возможность обеспечения самостоятельного контроля над происходящими бизнес-процессами, что особенно актуально в условиях малого или среднего предпринимательства;

Еще одним серьезным психологическим фактором может являться положительные примеры из практики ведения бизнеса в сфере услуг как из близкого окружения потенциального предпринимателя. Расширение доступа к изучению подобного рода кейсов как в формате непосредственного общения и взаимодействия на различных коммуникационных площадках в режиме реального времени, в том числе в дистанционном и гибридном формате, так и с точки зрения ознакомления с информацией в рамках единого информационного поля для формирования предпринимательских способностей и компетенций в области организации и ведения собственного бизнеса, позволит повысить уровень мотивации потенциальных участников предпринимательской деятельности, что особенно актуально в условиях малого и среднего бизнеса.

2. Двойственный характер формирования предпринимательской способности на рынке услуг.

В отличие от традиционных секторов экономики, где предпринимательская способность только формируется исключительно под воздействием определенных факторов и является скорее объектом управленческих действий со стороны заинтересованных лиц, на рынке услуг помимо общего процесса формирования и развития предпринимательских способностей происходит и обратная реакция. Именно представители рынка услуг участвуют в формировании предпринимательской способности как в других отраслях и секторах национальной экономики, так и непосредственно на собственном рынке. Среди такого рода субъектов управления процессом формирования и развития предпринимательских способностей следует отдельно отметить:

– организации, осуществляющие образовательные услуги, связанные с процессом ознакомления с основами ведения предпринимательской деятельности, в том числе на рынке услуг, в зависимости от уровня получаемого образования (например, реализация общих курсов для обучающихся,

дающих определенное представление и формирующих теоретические основы ведения предпринимательской деятельности в ВУЗах непрофильной направленности),

– организации, осуществляющие образовательные услуги, связанные с получением профильного образования в области организации предпринимательской деятельности в сфере услуг (например, реализация образовательных программ в рамках укрупнённой группы 43.00.00 «Сервис и туризм» может предполагать ориентацию именно на формирование предпринимательских компетенций на рынке услуг),

– организации, осуществляющие консалтинговые услуги, связанные с непосредственным взаимодействием с предпринимательским сектором в целях улучшения ключевых показателей бизнес-деятельности в текущих рыночных условиях, расширения присутствия на различных сегментах рынка услуг, диверсификации бизнес-процессов за счет использования различного рода инноваций и т.д.,

– организации, осуществляющие услуги по оценке существующих бизнес-проектов, на основе функционирования которых возможно формирование долгосрочных стратегий развития субъектов предпринимательской деятельности, внесение корректив в текущую операционную деятельность и т.п.,

– организации, осуществляющие услуги в сфере инжиниринга как отдельного направления консалтинговой деятельности в рамках реализации различного рода технологических проектов, в том числе связанных с изменением мощности производственного процесса, модернизацией основных фондов промышленных производств, введением новых технологических линий в замен существующих.

Помимо приведенных выше примеров, где очевидно прослеживается процесс формирования предпринимательской способности у различных участников рыночной системы со стороны организаций сферы услуг как субъекта управления, можно обозначить и ряд организаций сферы услуг смежных областей деятельности, которые также в той или иной степени влияют на совершенствование предпринимательской способности у бизнес-структур. К числу таковых следует отнести:

– организации, осуществляющие услуги в области оказания юридических услуг, которые косвенно участвуют в формировании предпринимательских компетенций с точки зрения оценки нормативно-правового обеспечения ведения предпринимательской деятельности и, в целом, способствуют росту предпринимательских способностей,

– организации, осуществляющие услуги в области оказания финансовых услуг, влияющие, по аналогии с комплексом юридических услуг бизнесу, на развитие предпринимательской способности в части повыше-

ния финансовой грамотности и выработки решений относительно более рационального использования имеющихся финансовых ресурсов,

– организации, осуществляющие услуги в области рекрутинговой деятельности, которые способствуют формированию компетенций в области кадрового менеджмента и т.д.

Двойственный характер формирования предпринимательской способности на рынке услуг способствует привлечению новых участников рынка, которые помимо своей основной деятельности, могут выступать в качестве субъекта управления предпринимательскими способностями, что создает дополнительные преимущества для сохранения необходимого уровня устойчивости на том или ином рынке услуг.

3. Развитие человеческого капитала как основа для формирования и совершенствования предпринимательских способностей на рынке услуг.

Несомненно, одним из ключевых отличий рынка услуг от всех остальных сегментов любой экономической системы, следует признать значительную роль человеческого капитала не только с точки зрения четкого соблюдения технологических основ предоставления услуг потребителю, сохранения их качества при изменении ресурсного обеспечения, формирования оптимальной цены и дисконтной политики на данные услуги с целью повышению уровня лояльности клиента, но и в контексте готовности к внедрению инноваций в процесс проектирования и оказания соответствующих услуг, способности к созданию подобного рода инноваций в сфере услуг, а также оценке последствий внедрения инноваций в технологический процесс.

При этом, с учетом значительного разнообразия услуг на рынке и их специфики, можно говорить как о типовых схемах развития человеческого капитала, по аналогии, например, с промышленным производством или сферой торговли, так и о уникальных траекториях развития профессиональных компетенций в связи со значимостью человеческого фактора при оказании тех или иных услуг (например, в сфере культурно-досуговых услуг или услуг общественного питания, когда значимость отдельного музыканта и шеф – повара напрямую влияет на результативность проекта или бизнеса). Именно значимость индивидуальных особенностей человека (наемного работника, самого предпринимателя и т.д.) и их использование в процессе организации предпринимательской деятельности в значительной степени отличает сферу услуг от других видов экономической деятельности, требует выработки персонализированных подходов к развитию предпринимательских способностей.

4. Многообразие траекторий формирования предпринимательских способностей на рынке услуг.

Наконец, еще одна отличительная особенность рынка услуг по сравнению с другими секторами национальной экономики – достаточно боль-

шой набор вариаций формирования и последующего развития предпринимательской способности, включая как классические варианты с получением определенного уровня образования и последующего совершенствования компетенций в рамках системы непрерывного обучения, так и более сложные варианты с точки зрения самосовершенствования на основе получения собственного опыта как наёмного работника или передачи навыков в рамках института наставничества. В последнем случае особенно наглядно данная тенденция прослеживается в условиях малого и среднего бизнеса в сфере услуг.

Однако, открытие бизнеса и начало функционирования на рынке услуг не являются залогом успешной реализации профессиональных компетенций, которые указывают на наличие предпринимательских способностей. Не менее важным аспектом становится возможность ускоренной адаптации к изменяющимся экономическим условиям как со стороны самого предпринимателя, так и с точки зрения потенциальных преобразований в реализации осуществляемой бизнес-стратегии и трансформации отдельных бизнес-процессов.

С этой точки зрения, сфера услуг позволяет максимально быстро как перераспределить соотношение факторов производств внутри предпринимательской структуры (например, изменение численности постоянного персонала в зависимости от конкретного реализуемого проекта и его текущей экономической эффективности в сфере креативных индустрий, внесение корректировок в формат и внутренне содержание программы дополнительного профессионального образования исходя из запросов конкретного корпоративного клиента или в связи с необходимостью перехода к дистанционному режиму и т.д.), так и обеспечить экономическую устойчивость посредством трансформации связей с внешней средой (например, выбор оптимальных потенциальных поставщиков\посредников за счет использования передовых цифровых технологий и учета обратной связи в контексте использования ресурсов социальных сетей и мессенджеров, переход на новые рынки за счет диверсификации осуществляемой деятельности и подбора соответствующего персонала и т.д.). В условиях промышленного производства и аграрной экономики данные трансформации представляются более сложными и требуют значительных, прежде всего финансовых, затрат, что обусловлено высокой материалоемкостью и, зачастую, низким уровнем производительности труда.

Соответственно, осуществление предпринимательской деятельности в сфере услуг в условиях малого и среднего бизнеса позволяет перераспределять инвестиции с материального и кадрового обеспечения в пользу развития предпринимательских способностей как индивидуального предпринимателя, так и персонала, что особенно актуально в условиях проектного подхода к организации бизнес-деятельности.

Вместе с тем исключительная экономическая привлекательность и определенная доступность сектора сферы услуг для ведения предпринимательской деятельности и организации собственного бизнеса не является безусловным фактором роста предпринимательской способности населения. По нашему мнению, и учитывая позицию ряда ученых-практиков ([54], [109], [130]), значительную роль в интенсификации данного процесса следует признать за государством, в контексте:

- выбранных методов регулирования сферы услуг, соблюдения определенных пропорций между исключительно административным воздействием и экономическими методами регулирования, которые бы учитывали не только конкретную конъюнктуру рынка и были бы направлены на достижение определенных макроэкономических показателей, но и учитывали бы конкретные достижения предпринимателей,

- признания приоритетности сферы услуг с точки зрения поддержки определенных, более сложных и комплексных программ (например, внедрение искусственного интеллекта на предприятиях и организациях сферы услуг, обеспечения доступа к технологиям больших данных и блокчейн, подготовка кадров по новым профессиям в сфере услуг исходя из возможностей образовательной системы и т.д.),

- поощрение определенных последовательных и комплексных действий и мероприятий со стороны предпринимательского сектора, прежде всего предпринимательских объединений, которые направлены на развитие корпоративных социальных программ, повышение инновационной активности, инвестиционную деятельность в обновление и модернизацию основного капитала организаций сферы услуг и т.д.

Однако, помимо выделения и характеристики исключительно преимуществ для развития предпринимательской способности и, в целом, ведения бизнес-деятельности в условиях сферы услуг, необходимо упомянуть и некоторые сложности и определенные проблемы, связанные с созданием и реализацией бизнес-инициатив. Среди прочего, упомянутого в ряде научных источников ([40], [81], [110], [119]) необходимо обозначить:

- значительные колебания спроса на услуги в зависимости развития социально-экономической ситуации в стране. Не вызывает сомнения тот факт, что повышение потребительского спроса на услуги, произошедшее в последние десятилетия не только в нашей стране, но и в большинстве государств мира, обусловлено, с одной стороны постепенным ростом доходов большинства населения и формированием устойчивого среднего класса для которого услуги неотъемлемая и важная часть потребительской корзины, что в большей степени вступает в противоречие с традиционным индустриальным обществом, средний класс которого ориентирован на потребление конечного товара, а с другой стороны – постепенным сокраще-

нием стоимости услуг и их переходом от категории элитного потребления к более доступным вариантам для населения и, отчасти, для других предпринимательских структур. В связи с этим потенциальный предприниматель должен быть ориентирован как на высокий риск ведения бизнес-деятельности на рынке услуг, так и на необходимость ускоренной адаптации к изменениям по сравнению, например, с аграрным сектором, спрос на продукцию которого в меньшей степени эластичен по цене,

– с другой стороны, доступность выхода на рынок, определенная легкость с точки зрения осуществления технологического процесса, по сравнению с промышленным производством, а также возможность относительно быстрой продажи бизнеса в случае принятия такого решения со стороны собственника, значительно повышают уровень конкуренции на рынке услуг, что требует от потенциального предпринимателя уделять значительное количество времени и операционных расходов на сохранение приемлемого уровня качества, диверсификацию предложения на рынке, освоение современных компетенций в области цифрового маркетинга, психологии потребителя и т.д. В связи с этим возникает вопрос о перманентной готовности предпринимателя, особенно в условиях малого и среднего бизнеса, к подобного рода активности,

– косвенным негативным моментом, которые, собственно, является следствием первых двух потенциальных угроз, является необходимость инвестирование средств в инновации, с помощью которых немного поддерживать существующий уровень деловой активности и по возможности стратегически расширять или диверсифицировать собственный бизнес. Соответственно, предприниматель должен уметь соизмерять уровень затрат на внедрение инноваций в сфере услуг и величину получаемого дохода и чистой прибыли в условиях операционной деятельности,

– высокий уровень требований со стороны государства к технологическому процессу оказания услуг с точки зрения соблюдения безопасности и интересов потребителя.

## ГЛАВА 4. ЭКОСИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА КАК ВАЖНЕЙШЕЙ ОТРАСЛИ СФЕРЫ УСЛУГ

**Цифровая трансформация сферы услуг.** Человечество вступило в эпоху глобальных перемен [32]. Современные реалии таковы, что цифровая трансформация экономики заставляет нас искать новые методы и инструменты, поскольку старые перестают работать. Одна из тенденций современного мира – проникновение цифровых технологий в жизнь людей. Появление в 1982 году Интернета, первой интернет-вещи – тостера, подсоединенного к всемирной паутине американцем Джоном Ромки в 1990 году [61], – ознаменовало возникновение и совершенствование виртуального мира и его дальнейшее проникновение в мир реальных вещей. Сегодня существует множество структурных элементов виртуального мира, мостиков, соединяющих виртуальный мир и реальный, активными потребителями которых являются взрослые и дети. Социальные сети, он-лайн игры, GPS, мобильные приложения, смарт-телефоны, смарт-дома, виртуальные туры и т.д. – виртуальность, которая становится для нас обыденностью, виртуальной реальностью. Мы храним в телефонах, планшетах множество данных: фотографии, телефонную книжку, заметки, передавая, таким образом, часть функционала нашей памяти. И каждый знает, что происходит с человеком, если он вдруг потеряет мобильный телефон... Для кого-то это может оказаться равносильным потере связи с миром.

Таким образом, цифровизация – объективный и закономерный процесс, который остановить уже невозможно. Цифровизация охватила практически все хозяйствующие системы, а также связи и отношения внутри систем [25]. Существенно меняется модель формирования добавочной стоимости, резко сокращается количество посредников во всех структурах, повышается эффективность управленческих решений, увеличивается значение индивидуального подхода.

По мнению Президента Всемирного экономического форума, в Давосе Клауса Шваба «бизнесы, которые не трансформируются в цифровые, рано или поздно умрут» [75]. В исследовании Global Center for Digital Business Transformation отмечается, что «в ближайшие 5 лет цифровая революция вытеснит с рынка 40% компаний, которые сейчас занимают лидирующее положение в отрасли, если они не подвергнутся цифровой трансформации [76].

Цифровой мир не спрашивает, готов ли ты к изменениям – мир меняется глобально. Достаточно трудно представить себе, какие масштабные изменения произойдут уже в ближайшее время, но можно с уверенностью сказать, что такие технологии, как когнитивные, облачные, интернет ве-

щей, виртуальные валюты и массивы данных окажут влияние на мировоззрение и мироощущение людей, изменят всю нашу жизнь.

Так, благодаря когнитивным технологиям, рутинную офисную работу заменяют на электронный документооборот, автоматизируется практическая любая работа, связанная с обработкой информации. Когнитивные технологии окажут существенное влияние на все этапы производственного процесса, в том числе и на потребление (рисунок 5.1).

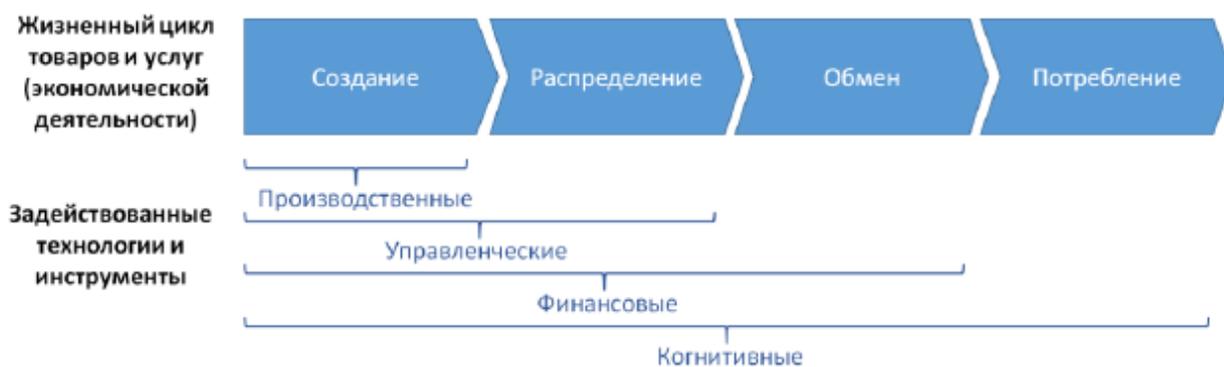


Рисунок 5.1 – Соответствие компонентов ключевых технологий в экономической деятельности

Машины-интеллектуалы сами будут осуществлять поиск информации, обрабатывать ее и проверять на достоверность. Потребитель самостоятельно сможет найти производителя, а с помощью электронного документооборота и общаться с ним и со своими контрагентами, а также осуществлять персональное производство с необходимыми для потребителя свойствами. Появятся новые модели бизнеса M2C (manufacturer to customer, производитель – потребителю), C2M (customer to manufacturer, потребитель – производителю), M2M (manufacturer to manufacturer, производитель – производитель), заменив постепенно традиционные B2C, B2B.

Облачные технологии уже сегодня внесли и в будущем внесут колоссальный вклад в развитие цифровой экономики благодаря обеспечению повсеместного и удобного доступа по требованию к общему объему конфигурируемых вычислительных ресурсов. Развитие облачных технологий, например, привело к появлению таких понятий, как производство по требованию (production on-demand), программное обеспечение как услуга (software as a service) и многих других. [32]

Информационные технологии и программные продукты от IBM, Oracle, Microsoft, Hewlett-Packard, EMC, Apache Software Foundation (HADOOP) и т.д. позволяют обрабатывать Большие данные.

Цифровизация экономики способствует развитию рынка криптовалют. Миллионы людей инвестируют и используют цифровые валюты. Со-

гласно источнику [184] количество пользователей криптовалют в мире по состоянию на 2023 год составило около 420 млн. чел. и, можно полагать, что эта тенденция будет только увеличиваться.

В настоящий период цифровая революция вошла в решающую фазу – к Интернету подключено 64,4% населения планеты или 5,16 млрд. чел., из них 59,4% являются пользователями социальных сетей [166]. То есть почти 2/3 населения подключено к Интернету, но использование его отличается в разных странах. Что же касается России, то она занимает 29 место в мире по количеству пользователей Интернета (88,2%). Пятерку лидеров возглавляет Ирландия (99%), за ней следуют Норвегия (99%), ОАЭ (99%), Швеция (98,4), Германия (98,1%). При этом обращает внимание на себя тот факт, что в 2023 году по сравнению с 2022 произошло сокращение времени, проводимого в Сети на 20 минут (с почти 7 часов до 6 часов 37 минут) [166]. Данная тенденция, по всей видимости связана с тем, что в пост-пандемийный период люди вернулись к реальной работе и рационально используют свое время в интернете, а также с увеличением количестве качественных сервисов, позволяющих человеку быстрее находить нужную информацию и услуги. Согласно данным GWI, 57,8% обращаются в интернет в поисках информации, 53,7 – поддерживать связь семьей и друзьями, 50,9 – читать свежие новости, 49,7 – смотреть кино и сериалы, видеоролики, 47,6 – как сделать вещи, 43,4 – поиск продуктов, 36,4 – поиск мест отдыха и путешествий. Более подробно с исследованием можно ознакомиться в отчёте Global Digital 2023 [195]. Растет популярность порталов государственных и муниципальных услуг. Так, количество верифицированных пользователей «Госуслуг» сегодня составляет 103 млн. или 70% населения России. [182]

Продукты цифровой экономики становятся катализаторами позитивных изменений во всех без исключения сферах. А для России они, возможно, единственный способ выйти из воронки сырьевой экономики, повысить ВВП на 19-34%.

Стартап цифровой трансформации экономики был дан в ЕЭС в 2010 году, когда была утверждена цифровая стратегия «Цифровая Европа 2020» (2010 г.), далее подобного рода документы были приняты в Германии – «Индустрия 4.0.» (2011 г.), Китае – «Интернет плюс» (2015 г.). Автономная некоммерческая организация «Институт развития интернета» (Россия) в рамках разработки «Стратегии развития российского сегмента информационно-коммуникационной сети Интернет и связанных с ней отраслей экономики» (2015 г.) ссылается на 15 утвержденных программ в сфере цифровой экономики и развития интернет-экономики в различных странах (в т. ч. Евросоюз, Германия, Китай, Япония, Бразилия, США, Великобритания, Эстония, Голландия, Ирландия, Швеция,

Сингапур, Филиппины, Малайзия). Также крупнейшие промышленные и индустриальные компании мира реализуют стратегии развития в концепции «Индустрия 4.0», «Интернет +» (например, Siemens, General Electric, SAP, Intel). [157]

По данным IDC мировые расходы на интернет вещей в 2023 году составят около 1,1 трлн. долларов, а совокупный годовой темп роста составит 12,6%. Почти 1/3 мировых расходов приходится на производственную деятельность, в т.ч. военную промышленность и транспорт. Вторым по величине расходов является потребительский рынок, благодаря тратам на подключение умного дома и автомобилей. Среди затрат на программное обеспечение 1/3 будет приходиться на развертывание в общедоступных облачных сервисах. Примерно половина расходов приходится на США и Китай [187].

По версии McKinsey, основными источниками создания ценности станут применение технологии IoT на производственных площадках (до 3.7 трлн. долларов) и в городской среде (до 1,7 млн. долларов) от оптимизации перевозок, повышения уровня общественной безопасности и систем общественного здравоохранения, более эффективного управления ресурсами (рисунок 5.2) [87]

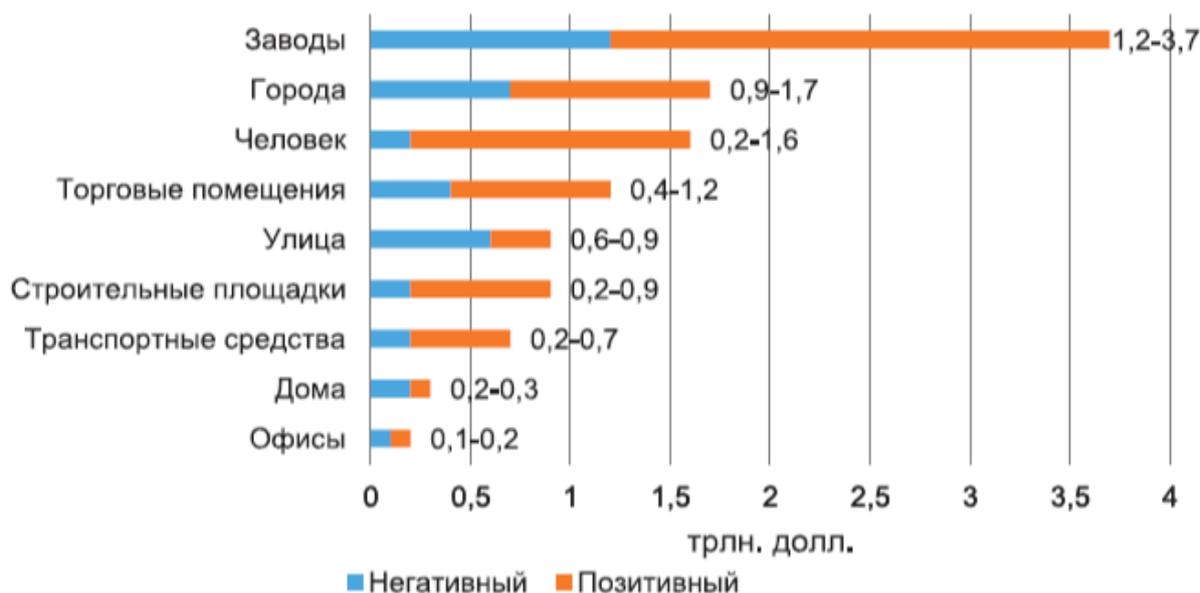


Рисунок 5.2 – Экономический эффект от внедрения интернета вещей в различных физических средах, 2025 г., трлн. долл. США [87]

Термин «цифровая экономика» впервые ввел в употребление американский информатик Николас Негропonte из Массачусетского университета еще в 1995 году. Сейчас он вошел в обиход экономистов, политиков, журналистов, предпринимателей. Однако до сих пор содержание этого

понятия остается размытым [190]. Многие вкладывают в этот термин свое значение, не понимая зачастую сути происходящих процессов.

Если исходить из определения обычной «аналоговой» экономики, понимаемой как совокупность экономических отношений, складывающихся в процессе воспроизводства товаров и услуг, а использование интернета, мобильных устройств и приложений уже можно считать «потреблением», то в этом случае цифровую экономику можно представить как ту часть экономических отношений, которая опосредуется Интернетом, содовой связью, информационно-коммуникативными технологиями. Преимуществом цифровой экономики перед «аналоговой» является, например, отсутствие необходимости проведения краш-тестов, ломая машины в реальности, а не в виртуальной среде, тратя огромные деньги на проведение реальных экспериментов.

Рассмотрим существующие подходы к данному понятию (таблица 5.1).

Таблица 5.1

Существующие подходы к понятию «цифровая экономика»  
(составлена авторами по источникам [6, 177, 32, 38, 61, 75, 190])

Автор / источник	Сущность понятия
Департамент коммуникаций и цифровой экономики Австралии	Глобальная сеть экономических и социальных видов деятельности, которые поддерживаются благодаря таким платформам, как интернет, а также мобильные и сенсорные сети
Всемирный банк	Система экономических, социальных и культурных отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий
Оксфордский словарь	Экономика, которая главным образом функционирует за счет цифровых технологий, особенно электронных транзакций, осуществляемых с использованием интернета
BCS, Великобритания	Ведение бизнеса на рынках, опирающихся на интернет и/или Всемирную паутину
Исследовательский центр журнала «Economist» и компания IBM	Экономика, способная предоставить высококачественную ИКТ-инфраструктуру и мобилизовать возможности ИКТ на благо потребителей, бизнеса и государства
Boston Consulting Group	Использование возможностей онлайн и инновационных цифровых технологий всеми участниками экономической системы – от отдельных людей до крупных компаний и государств

Автор / источник	Сущность понятия
Путин В.В.	Основа, которая позволяет создавать качественно новые модели бизнеса, торговли, логистики, производства, изменяет формат образования, здравоохранения, госуправления, коммуникаций между людьми
Иванов В.	Виртуальная среда, дополняющая нашу действительность
Мещеряков Р.	Экономика, основанная на цифровых технологиях... область электронных товаров и услуг; экономическое производство с использованием цифровых технологий
Энговатова А.	Экономика, основанная на новых методах генерирования, обработки, хранения, передачи данных, а также цифровых компьютерных технологиях
Грибанов Ю.	Это управление всеми ресурсами всех хозяйствующих субъектов посредством единой программной платформы
Шерстобитов С.	Система экономических отношений, основанных на использовании цифровых информационно-коммуникационных технологий
Галущенко А.	Автоматизация экономики на цифровой основе, приводящая к росту прибыли
Баталов А.	Совокупность инструментов оптимизации рабочего процесса посредством программно-аппаратных решений
Малыгин В.	Последовательное улучшение всех бизнес-процессов экономики и связанных с ней социальных сфер с точки зрения скорости обмена, доступности и защищенности информации, а также увеличения роста роли автоматизации и интеллектуализации этих процессов
Сретенский клуб им. С. П. Курдюмова	Экономика, существующая в условиях гибридного мира, образуемого в результате слияния реального и виртуального миров. Особенностью процессов является высокая эффективность, низкая стоимость ИКТ, доступность цифровой инфраструктуры
Стратегия развития информационного общества	Хозяйственная деятельность, в которой ключевым фактором производства являются данные

Автор / источник	Сущность понятия
в Российской Федерации на 2017 – 2030 годы	в цифровом виде, обработка больших объемов и использование результатов анализа которых по сравнению с традиционными формами хозяйствования позволяют существенно повысить эффективность различных видов производства, технологий, оборудования, хранения, продажи, доставки товаров и услуг

Попытаемся обобщить понятийный аппарат. Таким образом, мы видим, что актуальность цифровизации и внедрения технологий «Индустрия 4.0», с одной стороны, и отсутствие единого понятийного поля, с другой стороны, привело к появлению огромного количества мнений, зачастую весьма узкого, когда уделяется внимание только отдельным моментам. В большинстве случаев под «цифровой экономикой» понимаются электронные товары и сервисы, производимые электронным бизнесом и электронной коммерцией.

Разделяя в целом точку зрения Всемирного банка, Энговатовой А. и Грибанова Ю. тем не менее уточним, что под цифровой экономикой следует понимать такую экономику, в которой важнейшим инструментом управления всеми ресурсами, а также экономическими, социальными, культурными, технологическими, политическими и иными процессами являются информационно-коммуникативные технологии, преобразующие эти ресурсы и процессы в цифровой формат с последующей их генерацией, трансформацией, обработкой, хранением, передачей данных с целью получения наиболее полного и объективного отражения ситуаций, позволяющей глубже обосновать принимаемые решения и на этой основе удовлетворить возрастающие потребности общества и конкретного индивида. Трансформация цифровой экономики происходит в условиях объективно ускоряющейся интеграции реальной и виртуальной действительности.

Для того, чтобы развиваться и эффективно взаимодействовать в новых условиях, все субъекты и объекты экономики должны обладать значительной цифровой составляющей. Например, уже сегодня половина стоимости машины или телевизора составляет «цифровая» компонента, позволяющая существенно улучшить основные потребительские свойства, повысить безопасность и другое или придать новые (например, управление голосом).

Надо отметить, что вектор общественного развития все в большей степени переходит от производства так такового к конечному удовлетворению возрастающих потребностей человека и общества. Иными словами,

приоритет становится за парадигмой общества потребления. Об этом свидетельствуют и последние крупнейшие международные выставки, которые демонстрируют прогресс в удовлетворении потребностей человека в удобстве, комфортности и ценности жизнедеятельности.

Например, ИКТ-выставка CeBIT-2017, ориентированная на B2B-коммуникации, была посвящена полностью офлайн-индустрии, занятой производством, доставкой и продажей материальных ценностей конечному потребителю [188]. Главными темами выставки стали искусственный интеллект, дроны, гуманоидные роботы, автономные системы и интернет вещей. Помимо конкретных технологических решений на выставке была представлена развиваемая японским правительством в последние годы концепция Society 5.0, или Super Smart Society, в которой структура производства и распределения материальных благ заметно изменится. Определяющую роль в жизни людей начинают играть теперь наука и технология, обеспечивая автоматизацию и роботизацию рутинных процессов в производстве и дома, постоянно подключённое к Интернету облако умных вещей вокруг каждого из нас, непрерывный анализ больших данных и автоматизированное принятие решений экспертными системами на его основе.

Простой пример, который уже вполне реализуем на нынешнем уровне развития технологий: непрерывная забота о здоровье людей. Медицинский умный браслет постоянно ведёт измерения жизненно важных показателей, и если те выходят за допустимые пределы, – моментально сигнализирует об этом. Причём такая информация вовсе не обязана отправляться лечащему врачу или в службу скорой помощи.

Скажем, о небольшом превышении уровня сахара в крови умный браслет оповестит непосредственно своего владельца – одновременно предложив тому прямо сейчас, не дожидаясь ухудшения своего состояния, заняться физической активностью. Пробежаться, попрыгать, иным способом потратить калории – что в итоге приведёт к снижению уровня сахара. Подобные несложные профилактические «звоночки» позволят удерживать множество потенциальных пациентов в рамках диагноза «практически здоров», одновременно улучшая их самочувствие и экономя средства, которые в ином случае пришлось бы расходовать на обследование, лекарства и стационарное лечение.

Компании ZTE, Cloud&Heat, Epson и другие дополнили картину, в котором будет жить Общество 5.0, представив свой взгляд на умный город и его окрестности. Представленные этими компаниями разработки направлены на оптимизацию транспорта, контроль за состоянием городской среды, охрану здоровья граждан.

Поэтому есть основание полагать, что в настоящее время и на ближайшую перспективу можно уточнить цели закона и развития общества как все более полное удовлетворения потребности общества как удовлетворение конечного потребителя. При этом остальное в этом понимании, как-то техника и технология, новые парадигмы науки занимают подчиненную, условно говоря, второстепенную роль, цель и деятельность которых направлена именно на удовлетворение конечных потребностей общества: труд, быт, отдых.

В связи с изложенным, можно сформулировать преимущества, которые дает цифровизация для сферы услуг, среди которых выделим:

- виртуальные каналы связи (интернет, социальные сети и т.д.), позволяющие поддерживать связь с постоянными клиентами и осуществлять поиск новых;
- раздвигаются границы возможностей связей с заинтересованными лицами (поставщик, потребитель, организатор);
- принципиально новыми становятся методы хранения данных (облачные технологии);
- дуализм представления товаров: как в реальной виде, так и виртуальном;
- практически неограниченное количество участников;
- максимальное приближение производителей к потребителям, за счет дополнительной информации и приложений к демонстрируемым товарам и услугам;
- появление новых источников дохода, услуги становятся доступнее;
- формирование нового глобального рынка с новыми парадигмами, порожденных цифровизацией и трансформацией экономики.

**Формирование экосистемного подхода к развитию сферы услуг.** Рынок развития мобильной телефонии, социальные сети изменили взаимодействие потребителей туристских услуг с туркомпаниями, продуктами и людьми. Сформировалась новая бизнес-модель ведения бизнеса – платформы, которые позволяют потребителям и производителям быстро связываться друг с другом, обмениваться информацией, приобретать услуги (например, Airbnb связала путешественников и собственников жилья). Платформы создали свои рынки и сформировали свою собственную обширную сеть пользователей, в разы превышающую в офлайн среде. Вокруг платформ, а не вокруг продуктов, стали формироваться экосистемы.

Основная функция цифровой платформы – обеспечить взаимодействие между потребителем и производителем, т.е. базовую транзакцию [178]. У каждого типа платформ (например, агрегатор гостиниц, такси, контентная платформа, маркетплейс) различные базовые транзакции

(например, нажать на кнопку «Забронировать», после чего запускается весь логический процесс бронирования гостиничного номера).

Главная цель любой цифровой платформы – наращивание сетевого эффекта, чем выше этот эффект, тем больше заинтересованность к платформе как со стороны производителей, так и потребителей, т.е. ценность от нахождения на ней повышается. И, наоборот, исключение или отсутствие доступа к платформе снижает активность и приводит к снижению эффективности ведения бизнеса. Поэтому потенциал цифровых платформ заключается в возможности проведения качественных базовых транзакций и повышении сетевого эффекта. [184].

Существующие сегодня платформы (например, Google, Yandex, Amazon и многие другие) – это, фактически, представители бизнес-модели, которые принесли своим владельцам большие прибыли. Суть платформы не в создании технологии или продукта как такового, а в создании экосистемы, с помощью которой удобно открыть свой бизнес, а продавцу и потребителю легче взаимодействовать [77]. И несмотря на то, что в интернете разворачивается борьба между платформами за завоевание новых рынков, и изменяется структура современного бизнеса [115], в том числе в сфере услуг, тем не менее потенциал платформ еще не до конца оценен бизнесом.

Принимая во внимание тот факт, что в сфере услуг цифровизация бизнес-процессов выполняет как правило одну-две функции (бронирование гостиниц, аренда жилья, транспорта, планирование тура, заказ продуктов и т.п.), электронная коммерция, геотаргетинг, возникает необходимость создания условий для формирования такой экосистемы, которая бы позволяла на одной платформе объединять всех участников той или иной деятельности, входящей в структуру сферы услуг. Данная проблема актуализируется и необходимостью выполнения Распоряжения Правительства РФ от 28.07.2017 «Программа «Цифровая экономика Российской Федерации», указа Президента РФ от 21.07.2020 «О национальных целях развития Российской Федерации до 2030 года» и ряда других [20].

В настоящее время существует достаточно много публикаций, посвященных вопросам цифровой трансформации экономики, созданию цифровых платформ, использованию цифровых технологий для привлечения потребителей, установления взаимодействий между деловыми партнерами, доступа к различным сервисам [26, 60, 66, 77, 96, 101, 113, 126, 134, 137, 151, 193 и другие]. Классический пример цифровой экосистемы компании Amazon – Amazon Web Services (AWS), которая выстраивалась много лет, и сейчас в нее входит 40 сервисов компании. Отметим, что в настоящее время не существует четкого понятия определению «экосистема». В таблице 5.2 представлены различные взгляды авторов.

## Эволюция понятия «экосистема»

Автор	Сущность понятия
А. Тэнсли, 1935	Сообщество живых организмов и их среда обитания
Дж. Аванс, 1956	Любая часть жизни, взаимодействующая с окружением
Дж. Мур [94]	Взаимодействия между предприятиями и лицами в нее входящими
Раменская Л. [94]	сотрудничество между предприятиями и экосистемами, чтобы удовлетворять возрастающие потребности клиентов
Европейская доктрина «О цифровых рынках» (Digital Markets Act; далее – «DMA») [116]	«группа комплементарных товаров и услуг, образующих связку, которая может быть потреблена конечным пользователем и может создавать «эффект запираания» (lock-in) пользователя внутри экосистемы, в результате чего выигрывает лицо, контролирующее экосистему».
Концепция государственного регулирования цифровых платформ и экосистем (департамент развития цифровой экономики) [21]	клиентоцентричная бизнес-модель, объединяющая две и более группы продуктов, услуг, информации для удовлетворения конечных потребностей клиентов

Таким образом, эволюция взглядов авторов связана, в первую очередь, с динамикой развития самих экосистем, создающих новую ценность. Из определений также видно, что сущность экосистемного подхода заключается во взаимодействии между предприятиями сферы услуг и экосистемами, чтобы удовлетворять возрастающие потребности клиентов. Иными словами, под экосистемой следует понимать такое цифровое пространство, в котором бесшовно функционирует множество сервисов одной или нескольких компаний, пользование которыми позволяет удовлетворить конечные потребности пользователей в потреблении цифрового продукта «здесь и сейчас». При этом, как указывается в европейской доктрине, это взаимодействие может быть построено по-разному. В связи с чем выделяют три типа экосистем:

– закрытые (функциональные), которые выстраиваются вокруг одной компании или ее продукта, взаимодействие только с заранее отобран-

ными компонентами, пользователи «запираются» внутри экосистемы (например, платформа VTB. Multibonus);

- открытые (экосистема платформы) – интерфейс может взаимодействовать с множеством компонентов на рынке, упор делается на работу с данными клиентов, которые потом применяются, например, для стимулирования продаж (например, экосистема Yandex);

- экосистема суперплатформы – подключено неограниченное количество предприятий и пользователей, подключенных к разным экосистемам, интеграция настраивается на уровне сервисов и платформ (например разработка АО «Русатом инфраструктурные решения» [173].

Платформы целиком и полностью доминируют в интернете (например, компания Alibaba контролирует 80% электронных продаж в Китае через платформы Taobao и Tmail) [77]. В России в 2019 году 76% ночей были спланированы или забронированы через цифровые платформы (в 2012 году этот показатель составлял 45%) [154]. Механизм работы платформенных бизнес-моделей существенным образом отличается от классических – линейных, когда ценность продукта передается непосредственно от производителя – к потребителю (например, туроператор-турист). На платформе потоки ценности могут идти по разным направлениям (например, менеджер турфирмы может уже не сидеть в офисе, оформляя непосредственно договор на услуги с туристом. Он управляет процессом. А каждый отдельно взятый турист может, зайдя на платформу подобрать себе тур, перебирая ресурсы, исходя из требований к туру, создавая при этом ту ценность, которая соответствует его потребностям).

Цифровая экосистема должна соответствовать следующим характеристикам:

- клиентоориентированность;
- сбор информации о потребителе, ее аналитика и прогнозирование (задача сервисов);
- оптимизация и автоматизация во всем, стройная архитектура;
- простота и удобство пользования сервисами;
- построение как платформы, предполагающее масштабирование бизнеса;
- наличие обратной связи;
- адаптация под новые требования потребителя.

Качественными критериями цифровых экосистем / платформ являются [191]:

- значительное влияние на внутренний рынок (например, владельцы гаджетов Apple могут подписаться на все сервисы, умный дом, платежную систему, установить связь через единую платформу со всеми гаджетами)

– наличие рыночной власти (например, среди стран на долю Китая приходится 52,1% мирового рынка e-коммерции [186], лидерами продаж в сфере туризма в России в 2022 году стали ostrovok.ru (31,1%), Яндекс Путешествия (19,6%) и bronevik.com (12,4%) [189];

– предоставление ключевой платформенной услуги (Например, Яндекс. путешествия на своем сервисе предлагает в реальном режиме бронировать билеты на самолет, поезд, автобус, отель, имея возможность сравнить цены, время отъезда/приезда, прочитать рекомендации для туристов и выбрать любую платформу).

Рассматривая в качестве примера туризм как важнейшую отрасль сферы услуг и анализируя доступные источники информации, авторами были выделены основные черты цифровых туристских экосистем и предложена модель такой системы, в основу развития которой положены основополагающие принципы индивидуальности, комплексности, скорости, мобильности и адаптивности (рисунок 5.3). В основе этой модели лежит семантическое ядро, представляющее взаимодействие между участниками туристской деятельности и внешней средой, географически не привязанных к территории. Для его создания необходима инфраструктура функционирования и цифровые сервисы. Причем цифровой контент и платформа должны отражать весь процесс планирования путешествия:

– Мечтай (цифровой контент с помощью онлайн поиска истории дестинации, аттракторов, культуре, местной кухне и т.д. развивает этот процесс);

– Планируй (подбор лучшего варианта элементов тура в зависимости от предпочтений);

– Бронируй (первые покупки на платформе для будущего путешествия с прозрачным ценообразованием);

– Посещай (цифровые платформы и инструменты помогают строить планы, составлять маршруты, улучшать и усиливать впечатления от путешествия, предоставлять доступ к информации о доступности объектов показа, безопасности и т.д., стимулировать более высокие траты во время путешествия);

– Делись впечатлениями (возможность выразить свое мнение, рассказать о впечатлениях на платформе и через соцсети).

Осуществляемое таким образом взаимодействие с туристами, учитывающее все этапы планирования путешествия, с помощью активного цифрового присутствия способствует, с одной стороны, формированию доверия со стороны туриста к конкретному продукту, с другой стороны, для разработчиков и бизнеса – проанализировать тенденции в онлайн запросах, настроения туристов, их передвижения и использовать эту информацию для совершенствования туристских продуктов и услуг.

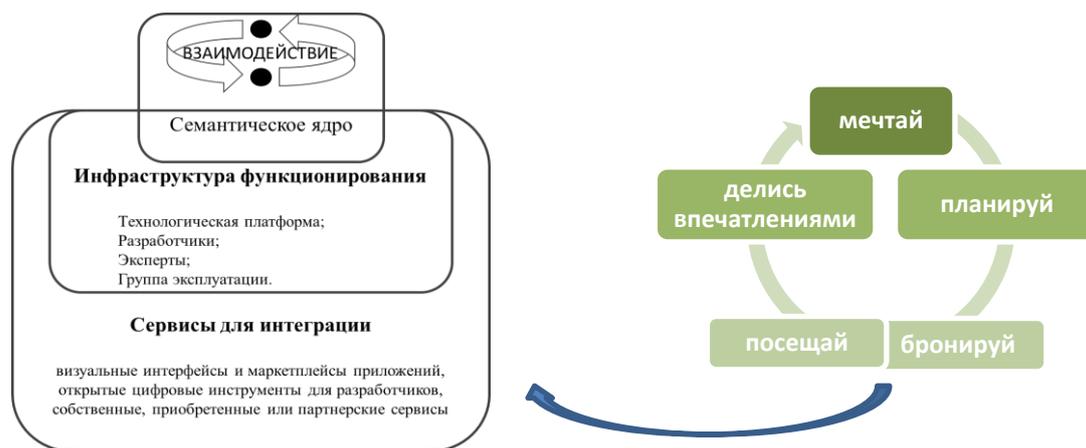


Рисунок 5.3 – Модель цифровой туристской экосистемы

Вместе с тем, обращает внимание на себя тот факт, что российские регионы медленно вливаются в процесс разработки туристских платформ, а создаваемые платформы, хотя и учитывают складывающиеся мировые тренды и активно используют современные digital-инструменты и каналы для продвижения регионов (Телеграмм, Ютуб, Вконтакте, Одноклассники) и размещают на порталах необходимые туристам сервисы (наибольшее их количество представлено на платформе Visit-petersburg.com (19) на 11 языках), тем не менее остаются во многом информативного, рекламного характера (например, портал Татарстана visit-tatarstan.com, Сочи visit-sochi.com) и сложными для восприятия (например, портал г. Москва discovermoscow.com), отсутствует он-лайн планировщик отдыха, сервис для лиц с ограниченными возможностями и т.д.

Таким образом, уже сейчас можно заметить, что региональные органы управления туризмом и компании не успевают за меняющимся рынком и взаимодействуют с ним недостаточно эффективно, используют разный подход к формированию экосистем/платформ. Поэтому эту нишу сегодня захватывают другие цифровые экосистемы (например, Яндекс, VTB, Sber).

Время показывает, что современный этап развития компаний – этап внедрения экосистемного подхода и поэтому именно экосистемный метод должен быть заложен в стратегии бизнес-развития компаний на ближайшие 5-10 лет. Формирование экосистем, использование разнообразного digital-инструментария позволит решить проблему удовлетворения возрастающих потребностей современного потребителя услуг, активно использующего гаджеты, выбирающего сервисы по своему приоритету и эффективного развития бизнеса. Цифровые платформы имеют огромный потенциал и создают ряд преимуществ как для пользователей, так и для компаний. Причем предпочтение следует отдавать открытым экосисте-

мам. В этом случае пользователь может переходить с одной платформы на другую, а предприятия сферы услуг – продавать свои услуги разным экосистемам. Это позволит в дальнейшем сократить как временные, так и экономические издержки. Новые участники могут воспользоваться уже сформированной цифровой инфраструктурой экосистемы и создать свой продукт, что приведет к увеличению конкуренции внутри экосистемы и повышению качества предложений.

**Цифровые решения в повышении эффективности услуг детского отдыха.** В настоящее время технологии цифрового маркетинга являются важнейшим инструментом для повышения продаж услуг и продуктов, повышения узнаваемости бренда. Это, пожалуй, самый эффективный способ быстрой связи с конечным потребителем, который может находиться за сотни и тысячи километров от места формирования и предоставления услуги. Сегодня более 5 млрд. человек разного возраста имеют доступ в Интернет и количество это ежегодно увеличивается.

Особенностью цифрового маркетинга является возможность его охвата всех стадий путешествия от момента формирования мотивации к путешествию до возвращения домой и желания посетить понравившееся место вновь. При этом есть возможность уйти от навязчивой рекламы и, используя социальные сети, в которых люди общаются как друзья, дарить эмоции и выстраивать отношение с потенциальными клиентами. Кроме того, целевая аудитория выбирается по строго заданным критериям и имеется возможность завоевать требуемые рынки без особых затрат. Не секрет, что дети как особый потребитель, которого необходимо правильно воспитывать и формировать у него готовность к саморазвитию и личностному самоопределению, умению ставить цели и строить жизненные планы [27], активно пользуются интернетом и социальными сетями. Так как детский туризм как эффективный способ организации активного отдыха детей непосредственно воздействует на формирование личности ребенка и на воспитание фундаментальных качеств, для родителей очень важно, в каких условиях его ребенок будет совершенствоваться и развлекаться, какие мероприятия будут способствовать раскрытию его творческого потенциала, какой уровень профессионализма имеет человек, который будет заниматься воспитанием его ребенка. В связи с чем существует проблема поиска необходимой информации по организации полноценного отдыха, удовлетворяющего как требованиям родителей – законных представителей ребенка, так и потребностей самого ребенка. Для этого используются самые разные коммуникационные каналы: кто-то интересуется у друзей и знакомых, которые уже имеют опыт поездок в определенные лагеря и знакомы с условиями и педагогическим составом, другие обращаются к интернет-сетям, где просматривают блоги, форумы, отзывы и другие инфор-

мационные ресурсы в поисках достоверной информации, третьи обращаются в специализированные организации – к туроператорам детского отдыха и др.

Существующая сегодня система региональных реестров и паспортов детских лагерей и организаций детского отдыха и оздоровления, а также разнообразная информация, представленная на веб-сайтах, буклетах не устанавливает локальной связи с детским потребителем и их родителями и не позволяет сформировать полную картину о возможностях местности, в которой будет пребывать ребенок во время лагерной смены, обеспечении безопасности, «интересности» описанной на сайте тематической программы отдыха, уровне профессионализма воспитателей, качестве питания и т.д.

Поэтому актуальной является проблема поиска эффективных инструментов маркетинга для установления доверительных отношений с ребенком и его родителями, выкладки полезной информации о планируемом отдыхе, возможности быстрого поиска и выбора необходимой информации, ее визуализации. При этом задача осложняется тем, что выбор инструментов должен быть направлен на решение важнейшей социальной задачи государства – воспитания гармоничной и всесторонне развитой личности. Так как именно в процессе организованного отдыха у ребенка формируются нравственные принципы, расширяется кругозор, происходит интенсивное интеллектуальное развитие, развитие творческого потенциала, ознакомление с историческими и культурными ценностями с целью воспитания толерантности к культурному наследию, совершенствование индивидуальных возможностей и способностей [46], формируется воля, выносливость, смелость, умение организовывать, руководить и подчиняться.

Поэтому формирующийся сегодня в РФ единый реестр детских организаций отдыха и оздоровления является официальным государственным информационным порталом с базовой информацией о лагерях. Это необходимое, но недостаточное условие для субъективного выбора каждым родителем конкретной организации детского отдыха. Поэтому необходимо создание интегрированного информационного ресурса, на котором бы в удобной форме была представлена необходимая информация об организации из государственного реестра, а также предусмотрены дополнительные сервисы на основе современных цифровых технологий с визуализацией территории, наличием обратной связи, интеграцией с социальными сетями, сайтами блогеров и другими, имеющими отношение к детскому отдыху, ориентированные на ребенка и его родителей.

Использование интернет-технологий являются важнейшей задачей современной индустрии туризма. В настоящее время существует много

публикаций, посвященных возможностям использования интернет-технологий для проведения рекламной кампании сайта в интернете, привлечения клиентов, постоянного взаимодействия туристских компаний с деловыми партнерами, как возможность доступа к разнообразным информационным источникам [34, 36, 39, 68, 82, 86, 95, 104, 136, 172].

Проведенный авторами мониторинг информационных систем, применяемых в туризме [34], позволил выделить пять популярных технологий: системы управления процессами производства и обслуживания в турфирмах на основе Word, Exell, 1С; международные системы бронирования (Amadeus, Galileo, Sabre, Wordspan); навигационные системы (GPS и ГЛОНАСС); системы электронной коммерции (EasyPay, Webmoney Transfer, QIWI); виртуальные ГИСы (ArcInfo, MapInfo, Bentley, 2ГИС, Googlemaps) – системы, представляющие согласованную пространственную информацию об объекте.

Ушакова Е.О., Золотарев И.И., Вдовин С.А. [106] отмечают, что если речь идет о продвижении регионального турпродукта, то здесь используются основные типы электронных ресурсов: туристские энциклопедии, туристские сайты, туристские путеводители и ГИС, основанные на картографическом материале, электронных базах и базах данных. Однако информационные мультимедийные ресурсы многих регионов России не реализуют функции современных ГИС и представлены лишь несколькими геопорталами и сайтами, информация на которых не всегда обновляется в реальном режиме времени, отсутствует картографическая информация по районам, сайты ориентированы на продвижение отдельных видов туризма (чаще выездного).

В настоящее время в Российской Федерации существует система региональных реестров детских лагерей и организаций детского отдыха [156]. Данная система заключается в том, что каждый регион ежегодно формирует таблицу всех детских учреждений с описанием параметров (адрес, контактные данные, смены и т.д.). В единый реестр включено 84 региона. Согласно ФЗ №336 от 16.10.2019 «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в части совершенствования государственного регулирования организации отдыха и оздоровления детей» с 1 июня 2020 года российские лагеря в обязательном порядке регистрируются в Едином реестре, чтобы иметь право осуществлять работу с детьми.

Несмотря на то, что в региональных реестрах и паспортах представлена общая информация по лагерям, эти данные не визуализированы. Согласно данным вебсайта INCAMP, 80% регионов представляют реестры в формате Excel – таблиц, 12% – в формате pdf и суммарно 8% в формате doc и zip. Таким образом, для того, чтобы выбрать детский лагерь, необ-

ходимо скачать 84 файла в разных форматах и пролистать огромное количество таблиц с огромным количеством строк и столбцов без иллюстраций. Следовательно, целесообразности в таких реестрах нет, и они не выполняют в полной мере свою основную функцию – информационную для принятия решения родителем о поездке.

Кроме того, реестры, представленные региональными подразделениями на данном информационном ресурсе, оформляются каждый год по-разному, и как правило, усложняя процесс восприятия и обработки информации для выбора лагеря.

Например, реестр Московской области представлен одним списком всех имеющихся лагерей, описанных по следующим пунктам: наименование; фактический и юридический адрес; ФИО руководителя и контактные данные; адрес электронной почты и веб-сайт; форма собственности; учредитель; режим работы (сезонный/круглогодичный); проектная мощность в смену; дата проведения смены; наименование проводимых смен; возраст детей; условия для проживания детей и проведения досуга; стоимость путевки; группа санитарно-эпидемиологического благополучия; медицинская лицензия; краткая информация об организации отдыха детей и их оздоровления.

Реестр Ленинградской области сформирован в виде таблицы, в которой имеется несколько разделов: лагеря отдыха и оздоровления – сезонного и круглогодичного, круглосуточного, дневного пребывания, лагеря труда и отдыха, лагеря палаточного типа. Все лагеря представлены в разрезе муниципальных районов субъекта и имеют следующую информацию: полное наименование; юридический адрес; фактическое местонахождение разрешительные документы; график смен, длительность смен, количество мест в смену, возрастная категория детей, стоимость; условия проживания детей: место, максимальное количество мест, наличие удобств, наличие душа, режим питания, наличие пляжа, условия оказания медицинской помощи; условия проживания детей с ограниченными возможностями.

Наиболее емкая информация, на наш взгляд, отражена в реестре Краснодарского края, который также сформирован в виде таблицы Excel, информация в которой представлена по следующим критериям: наименование; форма собственности; учредитель; фактический и юридический адрес; режим работы; количество смен; сроки проведения смен; количество мест в смену; возрастная категория детей; условия проживания для детей; обеспеченность физкультурно-оздоровительными сооружениями, объектами культурно-массового назначения; стоимость путевки; стоимость 1 дня проживания (руб.) группа санитарно-эпидемиологического благополучия; удаленность от ближайшего населенного пункта; маршрут следования к организации; характеристика

местности расположения; реализуемые тематические программы; условия оказания медицинской помощи.

Однако необходимо отметить, что, увеличивая количество позиций, описывающих детский лагерь, процесс выбора не упрощается, так как он чаще всего основывается на референтных группах: друзья, близкие, знакомые. Так, согласно исследованию, проведенному Высшей Школой Экономики [174], наиболее популярными темами отзывов и обсуждений среди родителей являются: организация питания, воспитатели/вожатые, программа экскурсий, условия проживания. Первые две позиции набирают больше позитивных отзывов, а вот остальные темы являются популярными по негативным обсуждениям, так как именно по данным пунктам информации в Интернет-ресурсах недостаточно для принятия решения о поездке ребенка. Но в реестре такая информация не отражается, а, следовательно, проблема выбора детского учреждения, предоставляющего полноценный и качественный отдых, остается нерешенной.

Для решения актуальной на сегодняшний день проблемы по выбору места, времени и формы отдыха ребенка авторами предлагается использовать цифровой инструмент – интерактивный реестр, основанный на принципе интеграции всех возможностей интернета и систем мониторинга индустрии детско-юношеского отдыха. Базовой площадкой интерактивного реестра будет выступать интерактивная карта, которая включает в себя следующие сервисы:

1. Интеграция интерактивной карты с социальными сетями, для того чтобы пользователи могли обмениваться опытом, советами, фотографиями и т. д. На сегодняшний день социальные сети выступают новой формой «сарафанного радио», которое переместилось в сеть Интернет и обрело более высокую скорость обмена.

2. Социальные сервисы – многофункциональные цифровые инструменты, основной целью которых является организация общения и взаимодействия их пользователей друг с другом. Среди них можно выделить социальные сети, форумы, блог-платформы, мультимедийные сервисы, фото- и видеохостинги. Социальные сервисы, собирая информацию «из первых уст», создают «фрагмент коллективной туристской картины мира», которая дает возможность потенциальному туристу получить информацию о туристской дестинации, отталкиваясь от мнения уже побывавших там туристов.

3. Обеспечение обратной связи с организацией детского отдыха и подразделением, составляющим данные реестры. Наличие формы обратной связи с потребителем в интернет пространстве на сегодняшний день является фундаментальной основой взаимодействия с потенциальным туристом в информационном пространстве.

4. Форма обратной связи – один из наиболее простых методов получения отзывов, которые обладают высокой популярностью среди туристов. Функционал отзывов, опросников является ресурсом для составления оценки услуг и компаний, рейтингов предприятий. В качестве инструмента обратной связи можно предложить онлайн-чат с сотрудником подразделения. Для многих живой чат более удобен и менее страшен, чем разговор по телефону. Взаимодействовать онлайн просто и удобно. Кроме того, онлайн чат позволяет сформировать долгосрочные отношения.

5. Создание в интерактивной карте возможности фильтрации учреждений детского отдыха по следующим основным признакам: по региону, по возрасту, по стоимости, по месяцу смены.

На рисунке 5.4 представлена визуальная концепция первой страницы интерактивного реестра на примере Ленинградской области [36].



Рисунок 5.4 – Визуальная концепция «Интерактивный реестр Ленинградской области на 2019»

На главной странице пользователю предложена интерактивная карта с муниципальными образованиями, а также с инфографическими данными в виде демонстрации в цветовой градации цен по муниципальным районам и количества организаций детского отдыха. Такую градацию можно сделать по любому признаку.

Интерактивность карты заключается в том, что при наведении на любой район, он подсвечивается, и пользователь может щелчком мыши выбрать. При нажатии на муниципальный район области пользователь попадает в раздел муниципального района с подробной информацией, представленной на рисунке 5.5.

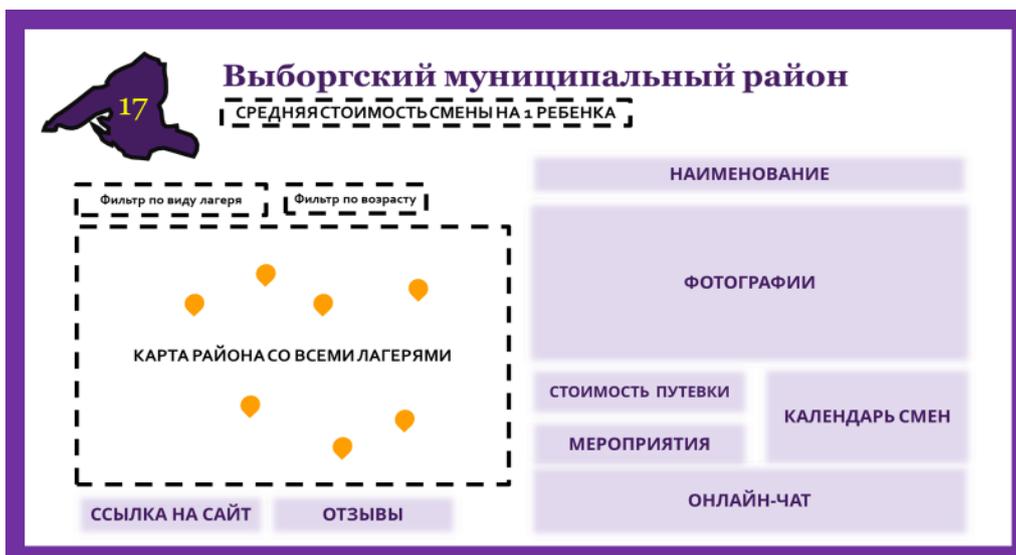


Рисунок 5.5 – Страница муниципального района в интерактивном реестре Ленинградской области

В страницу муниципального района в интерактивном реестре входит средняя стоимость смены, карта района со всеми лагерями в виде геоинформационной системы, позволяющая проложить маршрут до лагеря, фильтрация по возрасту и по виду лагеря (сезонный, круглогодичный, дневной, палаточного типа, труда и отдыха). При выборе определенного лагеря справа в блоках высвечивается вся информация: фотографии, стоимость путевки, календарь смен, мероприятия, проводимые во время смен, и онлайн чат, позволяющий непосредственно взаимодействовать и с организациями, и с органами государственной власти. Кроме предложенных пунктов можно также включить видео, создать поиск лагеря по определённому критерию.

Для того чтобы такой информационный инструмент работал успешно и был востребован целевой аудиторией необходимо постоянно обновлять информацию и проводить мониторинг функционирования всех элементов. Поэтому необходимо разработать механизм формирования и управления изменениями интерактивного информационного ресурса об организации детско-юношеского отдыха в РФ, а именно: назначить федеральный орган исполнительной власти, ответственный за наполнение и внесение изменений, создать благоприятные правовые условия для сбора, хранения и обработки данных при условии защиты законных прав субъектов, провести актуализацию существующих и разработать новые стандарты качества и безопасности оказываемых услуг, разработать критерии оценки рейтинга детских учреждений отдыха и оздоровления, увязав их с качеством предоставляемых услуг, разработать механизм обновления информации, контроля и мониторинга, мотивировать бизнес инвестировать

средства в развитие детского туризма, в первую очередь инфраструктуры, отвечающей современным потребностям детей.

Резюмируя вышесказанное, отметим, что в мировой практике накоплен значительный опыт использования ГИС-технологий. Они предлагают своим пользователям широкие наборы пространственных данных (статистика, фото, электронные карты, программные продукты). При этом наибольший результат достигается в случае, если ГИС становится на вооружении профильных министерств [86]. В России вопросами организации отдыха детей занимаются несколько ведомств: Министерство здравоохранения и социального развития РФ, Министерство просвещения РФ, Минэкономразвития, турфирмы и общественные организации [41]. В связи с этим необходимо наделение полномочиями одного ведомства (например, Министерства здравоохранения и социального развития) для создания интерактивного информационного ресурса, включающего официальный реестр лагерей и дополнительные сервисы. Это позволит потребителю быстро найти информацию об особенностях и условиях предоставления ребенку организованного отдыха по заданным критериям и принять более обоснованное решение о поездке. В связи с этим целесообразно при разработке такого информационного ресурса уделять больше внимание на актуализацию данных. И тогда создание качественной и разработанной интерактивной карты реестра детских лагерей внесет значительный вклад в развитие детского туризма в России. Дальнейшее развитие этой системы должно выходить за рамки детского туризма и составить органическую часть единой интерактивной карты туристической России.

## ГЛАВА 5. ПРОДВИЖЕНИЕ ТУРИСТСКОЙ ДЕСТИНАЦИИ В ЕДИНОЕ ТУРИСТСКОЕ ПРОСТРАНСТВО ПУТЕМ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ

В современных условиях глобализации границы между странами стираются и формируется единое туристское пространство. Это явление выводит регионы из конкуренции на внутреннем рынке на конкуренцию среди международных лидеров. С одной стороны, это дает возможность выхода на новые рынки, новые технологии, позволяющие привлечь туристские, но с другой стороны, данный уровень требует эффективной работы для выживания на туристском рынке. В таких условиях дестинация вынуждена трансформироваться в мировое туристское пространство посредством мировой сети Интернет, которая преодолевает многие барьеры на пути получения и потребления различных услуг. Глобальная сеть на сегодняшний день является неотъемлемой частью общества и глубоко вросла в повседневную жизнь потребителя и туриста, в частности.

Туристская дестинация представляет собой совокупность услуг и средств, сформированных, чтобы удовлетворять потребности туристов [118], которые располагаются на конкретной территории [131].

Цифровизация является одним из основных источников трансформации туристских дестинаций. В настоящее время для повышения привлекательности дестинация должна иметь свой сайт, использовать систему электронного документооборота, а также цифровой маркетинг и многое другое. Цифровизация туристской дестинации – это процесс, который включает в себя этапы по вовлечению IT-технологий во все сферы жизнедеятельности туристской дестинации с целью повышения ее устойчивого развития. Кроме процессного, необходимо возможно применение системного подхода, так как изменения должны носить системный характер и основываться на комплексном развитии туризма в регионе [143]. Цифровизация туристской дестинации согласно системному подходу – системное использование цифровых технологий на совокупность аттракций, людей, инфраструктуры [128] и сопутствующие услуги. Устойчивое развитие должно иметь экономическую, социальную и экологическую направленность, а также усиливать ценность туристской привлекательности региона [144; 127]. Существует мнение о том, что туристы, крайне чувствительны к ценам вне зависимости от качества туристских услуг [122, 123, 132], в свою очередь цифровизация процессов оказания туристских услуг в долгосрочной перспективе приводит к сокращению затрат, что будет способствовать снижению цен при повышении качества.

В рамках исследования применены процессный и системный подходы к определению цифровизации туристской дестинации. Для каждого под-





Рисунок 3.2 – Уровни цифровизации туристской дестинации

Рассмотрим подробно инструменты цифровизации применительно к туристской дестинации.

1. Цифровой маркетинг является одним из важнейших механизмов продвижения туристской дестинации. Цифровой маркетинг позволяет получить преимущества тем туристским дестинациям, которые хотят увеличить туристский поток, улучшить имидж и повысить привлекательность региона. Все больше людей ищут информацию о дестинациях в сети прежде чем собраться в путешествие, а иногда люди не ищут какую-либо дестинацию целенаправленно, а узнают о ней с помощью таргетированной рекламы или поста в социальной сети. Цифровой маркетинг туристской дестинации – это использование системы инструментов по анализу внутренней, внешней среды и ресурсов, сегментации, продвижению, брендингу, рекламе и совершенствованию рыночной деятельности территории, оценки эффективности для повышения ее туристской привлекательности и увеличения турпотока. Рассмотрим инструменты цифрового маркетинга, которые используются на различных этапах путешествия в дестинацию (таблица 3.1).

Как видно из таблицы 3.1 инструментов цифрового маркетинга достаточно много, их можно использовать для цифровизации туристской дестинации в зависимости от планируемого маркетингового бюджета и целей, которые ставит администрация.

## Инструменты цифрового маркетинга туристской дестинации

Этапы цифрового маркетинга туристской дестинации	Инструменты цифрового маркетинга
Вдохновение на путешествие	Customers Relationship Management (CRM), Social Media Marketing (SMM), Search Engine Optimization (SEO) таргетированная реклама (создающая спрос), контекстная реклама (отвечающая на спрос), определение целевой аудитории, сегментация рынка, branding of destination, туристские выставки
Планирование путешествия	Картографические сайты, навигационные сервисы, сайты туристских дестинаций, сайты по бронированию билетов, гостиниц, ресторанов, аттракций, сайты советов для путешественников, сайты с шеринговыми сервисами (Airbnb, Vlablascar итд), туристские форумы (wikitravel.org), сайты по бюджетированию поездки (budgetyourtrip.com)
Бронирования путешествия	Сайты по бронированию билетов (Skyskanner, Aviaslaes), гостиниц (Booking), ресторанов, автомобилей аттракций, сайты советов для путешественников, сайты с шеринговыми сервисами
Путешествие в туристскую дестинацию	Размещение объектов дестинации в навигационных системах, карты гостя, QR-коды, сайты с местонахождением бесплатного WiFi и туалетов, система привилегий
Публикация впечатлений	Социальные сети (Facebook, Instagram, VKontakte и другие), сайты отзывов путешественников (TripAdvisor), туристские форумы,

2. Облачные технологии также являются элементом системы цифровизации туристской дестинации. Они представляют собой предоставление цифровых сервисов по хранению, анализу, обработке данных, находящихся в сети интернет с использованием облачного хранилища.

В национальной программе «Цифровая экономика Российской Федерации» обозначена необходимость создания национальных облачных сервисов, однако, в настоящее время лидируют зарубежные гиганты Microsoft, Google и Amazon. Применение облачных сервисов в туристской дестинации позволит сократить расходы и время на установку и обновление лицензионного программного обеспечения. Однако, существует ряд негативных факторов, которые снижают эффективность их применения для туристских дестинаций в России:

- недостаточное распространение широкополосного доступа в интернет, что затрудняет доступ к облачным сервисам,
- необходимость адаптации функционала под каждую дестинацию, так как они обладают существенными отличительными особенностями, а облачные сервисы часто создаются с неизменным набором функционала.

### 3. Безопасность хранения данных в сети.

Несмотря на негативные факторы, облачные сервисы используются при цифровизации туристской дестинации в бухгалтерском учете, маркетинге, хранении и обработке данных.

4. Internet of Things (IoT) достаточно развитое направление в зарубежных странах постепенно находит свое применение и в России. В настоящее время основное применение IoT находит в промышленности, но постепенно переходит и в другие отрасли, в том числе и в туризм, помогая поддерживать охраны окружающей среды туристской дестинации, сокращать расходы и повышать эффективность ее функционирования, формировать и поддерживать экосреду. Забота о состоянии экологической среды туристской дестинации является важной задачей, так как именно туристы являются главным негативным фактором ее нарушения. Многие туристские дестинации увеличивая туристский поток забывают о том, что увеличивается нагрузка на экологическую среду территории. Для экологизации и повышения эффективности охраны окружающей среды туристской дестинации рекомендуется использовать различные цифровые инструменты. Этот опыт применяется в различных дестинациях, к примеру использование электробусов и сегвеев для поездок в парках и курортных зонах. Охрана окружающей среды дестинации неразрывно связана с понятием Internet of Things.

Internet of Things представляет собой устройство или их совокупность, подключенных к сети Интернет, способных отслеживать и анализировать свое состояние и окружающего пространства, а также передавать данные, используя беспроводной доступ в интернет.

Примером использования IoT в туристских дестинациях стали:

- «умные» мусорные контейнеры, которые передают данные о своей наполненности,
- датчики, отслеживающие уровень освещенности и датчики движения, включающие фонари и подсветку объектов показа,
- датчики состояния сухости почвы, которые включают устройства для полива;
- чипы для животных, которые отслеживают их перемещения и состояния здоровья;

- устройства для мониторинга метеоусловий, радиации, сейсмической активности и состояния воды;
- датчики, которые размещаются на деревьях и отслеживают незаконную вырубку лесов;
- датчики состояния воздуха, которые анализируют уровень его загрязненности
- различное применение технологии Radio-frequency identification (RFID) и много другое.

Наиболее полная картина мониторинга состояния окружающей среды с помощью «умных» датчиков достигается при объединении их в краудсорсинговую сеть на территории туристской дестинации на одной цифровой платформе. Технологии IoT повышают достоверность данных и дают обратную связь о состоянии туристской дестинации, что может быть использовано для оптимизации туристского потока, а также привлечения социально ответственных туристов, которые заинтересованы в охране окружающей среды и цифровой экологизации территории.

Объединение устройств в разрезе одной дестинации формирует SMART-территорию.

4. SMART-территория представляет собой географически определенный регион, в котором ряд процессов цифровизированы, объединены в сеть с помощью Интернета, а также мультифункциональны.

Использование SMART-технологий при цифровизации туристской дестинации позволяет сократить издержки, обеспечить охрану общественного порядка и окружающей среды, улучшить имидж территории, рационализировать распределение финансирования и оптимизировать туристские потоки. SMART-дестинации при этом используют стратегии развития SMARTCity, которые основаны на принципах smart управления, smart окружающая среда, smart безопасности, smart логистики, smart экономики, smart персонала, smart проживания.

В качестве примеров SMART-территории можно привести Сингапур (smart логистика, виртуальный город), Нью-Йорк (smart проживание, smart безопасность), Барселона (smart логистика, smart проживание, smart управление, smart окружающая среда), Москва (smart логистика, smart государственные услуги). Благодаря использованию smart технологий возникает не только сокращение затрат, но и выход дестинации на новый технологический уровень, трансформация экономических, социальных и экологических процессов, что свидетельствует об устойчивом развитии дестинации под влиянием цифровизации.

5. Виртуальный туризм достаточно новое направление в цифровизации дестинации. Виртуальный туризм подразумевает применение техно-

логий виртуальной реальности (VR) и дополненной реальности (AR). Использование VR-технологий позволяет туристам оценить прелести дестинации, не выходя из дома, с использованием специальных устройств. Однако, для этого должен быть снят виртуальный тур по локации, что является достаточно дорогостоящим мероприятием. В настоящее время, этот инструмент применяется в деятельности музеев, гостиниц, парков развлечений. Применение технологии дополненной реальности позволяет с помощью цифровых технологий дополнять объекты показа виртуальными образами. Эти технологии являются дополнительным фактором привлечения туристов.

6. Информационная поддержка заключается в использовании для продвижения туристкой дестинации сервисов по бронированию билетов, по поиску сотрудников, шеринговых сервисов. Чем больше информационных сервисов используется при продвижении дестинации, чем больше о ней информации в сетевом пространстве, тем большее доверие получает она со стороны пользователей. Информация о дестинации должна носить положительный или нейтральный характер, потому что плохие отзывы наносят непоправимый ущерб деловой репутации территории. Если же о дестинации есть отрицательные отзывы с ними должна вестись работа, необходимо выявлять их реальные причины и нивелировать их.

7. Навигационные спутниковые системы и географические информационные системы должны служить для улучшения логистики туристской дестинации. Ее данные должны находиться в самых популярных навигационных системах (Google Maps, Яндекс. Навигатор), что позволит туристам оптимально находить маршрут к дестинации, а также объекты на ее территории. Многие дестинации разрабатывают собственные цифровые карты, отмечая на них основные аттракционы средства питания и размещения, с указанием времени работы, цен и привилегий карты гостя.

8. Электронный документооборот одно из направлений цифровизации, которое уже вошло в обиход в деятельности российских организаций. Электронный документооборот подразумевает обмен документами между различными организациями с использованием цифровой подписи. Однако, в настоящее время в индустрии туризма в России вводятся такие инструменты как электронная путевка и электронная виза, в ближайшее время собираются внедрять электронные паспорта. Электронная виза – это виза, получаемая при онлайн обращении в консульство или посольство страны в режиме одного окна, которая выдается по прибытии в принимающий аэропорт и имеет срок не более 30 дней. Повсеместное применение электронного документа позволит сократить время на принятие решения о поездке, повышает гарантии совершения путешествия, что повышает ту-

ристский спрос. В качестве негативного фактора необходимо отметить наличие постоянного доступа в интернет.

9. Искусственный интеллект (AI) с помощью нейросетевых и нейрокомпьютерных технологий позволяет туристам сделать выбор туристской дестинации путём ответа на ряд простых вопросов. Чат-боты, общаются с туристами и помогают им принять решение о направлении путешествия и аттракциях, которые они хотели бы посетить. Основное преимущество использования искусственного интеллекта в цифровизации туристской дестинации – это персонализация предложения, создание «идеальной» поездки, которая будет учитывать предыдущий опыт путешественника. Кроме того, AI может использоваться при принятии управленческих решений администрацией туристской дестинации, прогнозировать изменения цен и курсов валют, а также оптимизировать затраты на персонал.

10. Big Data – это понятие, тесно связанное с AI, под которыми понимается хранение, мониторинг и обработка больших массивов информации. При цифровизации туристской дестинации к таким процессам относятся: данные о количестве, частоте и продолжительности туристских визитов, о количестве средств, затрачиваемых туристом при посещении дестинации, их уровне дохода, триггерах путешествия, туристских предпочтениях. Наиболее простым способом получения таких данных является «карта гостя» туристской дестинации. Анализ такой информации полезен для изучения турпотока, планирования загрузки и перераспределения туристских потоков с целью продвижения турпродукта дестинации через комплексное предоставление услуг туристам, в том числе с использованием цифровых технологий.

Отдельно выделим применение технологии распределенного реестра или их разновидность – блокчейн, так как эта технология пока неактивно применяется в цифровизации туристской дестинации. Она получила свое распространение в различных отраслях, в том числе и туризме. С помощью блокчейн происходит защита информации, к примеру, данных о путешественниках. В России в настоящее время прорабатывается законодательство в области технологий распределенного реестра.

Таким образом, мы видим, что существует достаточно большое количество инструментов цифровизации туристской дестинации. Дестинации характеризуются различным уровнем и набором используемых цифровых инструментов, что необходимо применять в качестве критерия оценки их уровня цифровизации.

В рамках процессного подхода к определению уровня цифровизации туристской дестинации цифровизации разработана ранговую шкалу, с по-

мощью которой можно определить на каком этапе процесса цифровизации находится туристская территория. Представим ранговую шкалу процесса цифровизации туристской дестинации в таблице 3.2.

Таблица 3.2

Ранговая шкала процесса цифровизации туристской дестинации

Уровень цифровизации туристской дестинации	Процесс вовлечения цифровых инструментов
0 уровень – отсутствие цифровизации	У дестинации нет собственного сайта в сети интернет. Цифровые инструменты не используются.
1 – слабый уровень цифровизации	У дестинации есть собственный сайт в сети интернет. Цифровые инструменты не используются.
2 – низкий уровень цифровизации	У дестинации есть собственный сайт в сети интернет. Используется 1-2 описанных инструмента цифровизации туристской дестинации.
3 – средний уровень цифровизации	У дестинации есть собственный сайт в сети интернет. Используется 3-5 описанных инструмента цифровизации туристской дестинации.
4 – высокий уровень цифровизации	У дестинации есть собственный сайт в сети интернет. Используется 6-8 описанных инструмента цифровизации туристской дестинации.
5 – сильный уровень цифровизации	У дестинации есть собственный сайт в сети интернет. Используется 9-10 описанных инструмента цифровизации туристской дестинации.

Использование ранговой шкалы для определения уровня цифровизации туристской дестинации позволит ранжировать дестинации не только в России, но и на международном уровне, по количеству используемых цифровых технологий, что может способствовать оптимизации туристских потоков, принятию эффективных управленческих решений администрацией территории, рационализации распределения финансовых ресурсов.

Цифровизация туристской дестинации – это процесс вовлечения географически определенной территории, посещаемой туристами, в цифровую среду. Цифровизация также может рассматриваться как система инструментов с помощью которых происходит переход к использованию при функционировании дестинации цифровых технологий. Для повышения уровня цифровизации дестинация должна задействовать следующие виды инструментов: цифровой маркетинг, облачные технологии, информационная поддержка, интернет вещей, виртуальный туризм, smart-

территория, навигационные спутниковые системы и географические информационные системы, электронный документооборот, искусственный интеллект, big data, а также некоторые инструменты технологии распределенного реестра.

Для успешной реализации цифровизации туристской дестинации необходимо проводить всесторонний анализ ее деятельности, одним из этапов должна стать оценка текущего и прогнозируемого уровня цифровизации. Изучая изменение соответствующих показателей в определенные периоды администрация дестинации имеет возможность проводить своевременную коррекцию системы управления дестинации.

## ГЛАВА 6. РАЗВИТИЕ ПЕРСПЕКТИВНЫХ ВИДОВ ТУРИЗМА

Современный рынок туристских услуг характеризуется постоянными обновлениями: в направлениях туризма, в предпочтениях туристов, в применении технологий создания и реализации турпродуктов, в формировании и развитии видов туризма.

Геополитические трансформации, неустойчивая эпидемиологическая обстановка, стремительное развитие цифровой экономики создают принципиально новые условия для ведения бизнеса в сфере туризма и гостеприимства: поиск новых сегментов; расширение спектра он-лайн услуг; активное применение цифровых маркетинговых технологий и технологий обслуживания; появление не только новых требований к компетентности сотрудников туристских и гостиничных предприятий, но и совершенно новых профессий.

Непосредственно на возникновение и развитие новых видов туризма оказывают влияние такие факторы, как: увеличение доли индивидуальных путешественников; изменения в мотивации путешествующих; запрос на новые маршруты в популярных туристских дестинациях; расширение государственной поддержки развития туризма; использование принципиально новых технологий (в т.ч. искусственный интеллект) в создании и реализации туристских продуктов.

Но какие виды туризма следует считать перспективными? Безусловно, выявление перспективных видов туризма неотделимо от анализа конкретной туристской дестинации, в рамках которой возможно и (или) необходимо развитие определённых видов туризма, способных «работать на перспективу», инициировать решение смежных проблем территории, стимулировать улучшение общей социально-экономической ситуации.

Очевидно, что к перспективным видам туризма можно отнести те, что помогают максимальному раскрытию потенциала туристской дестинации. Развивая туризм как один из элементов «инфраструктурного комплекса региона, возможно обеспечение развития основных групп инфраструктурных услуг: социальных, экологических, технологических, организационных, информационных»[28].

Таким образом, можно утверждать, что «для любой дестинации перспективными видами туризма станут те, что позволяют раскрыть потенциал территории; положительно влияют на общее социально-экономическое развитие территории; согласуются с новыми тенденциями рынка туризма и отвечают актуальным потребностям потребителей»[52].

С учётом уже накопленного общего туристского опыта, особенностями российских туристов как потребителей, а также – вышеназванных внешних изменений, в целом для России как туристской дестинации на

сегодняшний день перспективными являются несколько видов туризма. При этом, часть из них – это уже давно популярные направления, но с привнесёнными в них изменениями/обновлениями (другие локации, другие технологии и проч.), часть же – совершенно новые.

### *1. Альтернативный туризм.*

Это явление базируется на нетрадиционном взгляде на цели и формы путешествий. В отличие от массового туризма, альтернативный туризм предполагает как можно более полное погружение в новое окружение со стороны туриста за счёт его активного взаимодействия с местными сообществами и желания достичь определённых результатов, не связанных напрямую с отдыхом.

Понятие альтернативного туризма связано с понятиями «устойчивое развитие», «социальное предпринимательство», «волонтерство». Устойчивое развитие туризма должно основываться на рациональном использовании ресурсов, т.е. потребление ресурсов должно быть ограничено, ресурсы не должны подвергаться сильному воздействию со стороны человека без обеспечения их воспроизводства.

В отличие от массового («обычного», традиционного) туризма, альтернативный туризм характеризуется уменьшенным туристским потоком; невысокой плотностью размещения; интеграцией с местным населением, в которой обе стороны активны; исключительно положительным влиянием на экологию и местную культуру.

Таким образом, можно утверждать, что альтернативный туризм – особая форма отдыха в городских и в сельских поселениях, предполагающая не только получение туристами новых знаний, умений и навыков, но и их активное участие в привнесении пользы местным жителям и территории.

Зародившись в середине XX века в европейских странах, «в последнее время и в нашей стране получил развитие такой вид альтернативного туризма как волонтерский туризм. Зачастую он представляет собой организованные туры в территории, нуждающиеся в благоустройстве, при этом туристы выступают в роли добровольных помощников службам МЧС [29]. В последнее время в нашей стране наблюдается повышение интереса к таким формам, как:

– туры в сельскую местность с целью внести в жизнь её жителей положительные изменения: не только знакомство с местной культурой и достопримечательностями, но и активное участие в общественно значимых мероприятиях, конечным результатом которого является формирование в рамках местного сообщества группы активистов, нацеленных на достижение социально значимых целей,

– т.н. «путешествия со смыслом», предполагающим наличие у турпродукта возможностей для личностного роста и для оказания сильной помощи обществу (одной из первых на рынок туризма с подобным туристским предложением несколько лет назад вышла компания «Альтуризм»).

Примечательно, что услуги, входящие в состав такого туристского продукта являются традиционными (проживание, питание, транспорт, экскурсии), отличаются по уровню комфорта и, бывает, обходится туристам-волонтерам недёшево.

При тщательном планировании, организации и координации в рамках устойчивого развития территории данный вид туризма может выступать в качестве экономической альтернативы, реализация которой обеспечит повышение благосостояния местного населения без нанесения ущерба экологии, социальной структуре и культурным ценностям.

## *2. Иммерсивный туризм.*

Можно утверждать, что иммерсивный туризм имеет прямое отношение к культурному (культурно-событийному) туризму. Несмотря на давнюю историю развития, культурный туризм является достаточно восприимчивым к внедрению и развитию новых форм, способов, технологий организации туристского продукта, к постоянной диверсификации и дифференциации.

В рамках иммерсивного («иммерсивный» от англ. *immersive* – «погружать») туризма обязательно активное использование иммерсивных технологий. Иммерсивные технологии – «технологии полного или частичного погружения в виртуальный мир или различные виды смешения реальной и виртуальной реальности»[183].

В основе иммерсивного тура – иммерсивная экскурсия или иммерсивный променад. Это может быть как главным мотивом путешествия, так и возможной дополнительной услугой. Формы проведения иммерсивной экскурсии очень разнообразны, но всегда интерактивны: это может быть ролевая игра, театрализованный обряд, квест и т.п. Т.е. каждый участник занимает активную позицию, а совместные действия всех участвующих влияют на то, каким будет финал такой экскурсии. В этом уникальность подхода.

Специалисты отмечают, что иммерсивные прогулки развивают: способность к обучению и восприятию информации; концентрацию внимания на определенных явлениях в течение длительного времени; воображение; эмпатию; творческое мышление.

В современных условиях восприятия поездки как суммы впечатлений уровень событийности и иммерсивности туристских маршрутов, степень полноты вовлечения и погружения стал одним из наиболее значимых показателей, определяющих успех и признание потребителей.

### *3. Экотуризм и сельский туризм.*

В настоящее время разрабатывается «концепция нового подхода к развитию экотуризма в нашей стране, основанная на идеи рассмотрения данного вида туризма как систему, включающую в себя и туризм, и экологию, и культуру» [70].

Российская Федерация обладает огромными ресурсами для разработки и реализации различных проектов, программ, маршрутов, предложений в рамках экотуризма, однако, до сих пор доходность от использования соответствующих ресурсов далеко неполная. В качестве основной задачи развития экологического туризма выступает извлечение большей экономической выгоды от каждого «эко туриста», не нарушая при этом баланса экономических и экологических интересов.

В экотуризме сейчас иницируется поиск и развитие новых форм организации, новых локаций и технологий, новых групп потребителей. Активное развитие получает концепция вовлечения в рынок туризма особо охраняемых природных территорий. При этом важно функциональное зонирование подобных территорий, результатом чего станет гармоничное сосуществование т.н. «туристских зон» (экотропы и т.п.) и закрытых для широкой публики природных зон.

Одна из новых форм привлечения внимания к эко-путешествиям является глэмпинг. Глэмпинг, разновидность кемпинга, объединяющая в себе комфорт гостиничного номера с возможностью отдыха на природе, на сегодняшний день – это не только новый вид туризма, но и новая современная концепция отдыха.

### *4. Сельский туризм*

Сельский туризм в России является относительно новым и перспективным направлением, позволяющим городским жителям приобщиться к традиционному укладу жизни не городских жителей. Сельский туризм ориентирован на использование природных, культурно-исторических и других ресурсов сельской местности и её особенностей для создания комплексного туристского продукта. Туристы ведут сельский образ жизни, знакомятся с местными культурой и обычаями, принимают участие в традиционном сельском труде.

Потенциал сельских регионов складывается из следующих составляющих: уникальных природных ресурсов и объектов историко-культурного значения; частного жилого фонда на селе; производимых в личных хозяйствах продуктов питания. Значимость сельского туризма заключается в возрождении местных поселений; в решении социо-культурных проблем и вопросов занятости сельских жителей; в обеспечении благоустройства сельских усадеб и территорий, развитии инфраструктуры; в обеспечении реализации товаров местного производства.

Можно провести параллели между сельским и альтернативным туризмом, но отличие последнего заключается в большем смещении акцента с отдыха на принесение общественной пользы. В то время, как сельский туризм на сегодняшний день базируется в большей степени на приобщении к культуре различных этногрупп.

##### *5. Промышленный и ремесленный туризм.*

Реализация идеи развития промышленного туризма привлекательна и целесообразна по многим причинам. Во-первых, программы промышленного туризма способны вызвать интерес у различных потребительских групп, таких как: разновозрастные туристские группы, путешествующие с различными культурно-познавательными целями; детские и школьные группы. Посещающие данные объекты в рамках образовательных программ; группы деловых туристов, представители СМИ.

Во-вторых, промышленный туризм, как правило, позволяет решить ряд задач: обеспечение интеллектуального развития подрастающего поколения и его профориентация; формирование и презентация территориальных брендов и продукции; привлечение внимания к предприятию со стороны потенциальных партнёров, инвесторов, органов власти.

В рамках формирования новых точек роста внутреннего туризма ремесленный туризм приобретает особую значимость, т.к. разнообразие сохранных промыслов представляют собой целый комплекс возможностей для создания множества вариантов туристских продуктов для разных потребительских групп.

Период пандемии значительно затормозил развитие этих направлений в туризме, но своевременная государственная поддержка (в объёме 1,2 млрд. руб., в рамках госпрограммы «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности»[9]) помогла улучшить состояние. В настоящий момент в ряде регионов реализуются специальные проекты сохранения и развития уникальных производств.

По данным ассоциации "Народные художественные промыслы России", «в настоящее время рынок включает около 500 предприятий из 68 регионов, численность работников – более 15 тысяч человек. Общий объем производства отрасли в 2021 году составил 8,2 миллиарда рублей» [181].

Государственная помощь заключается не только в финансировании. Но также и в информировании и популяризации туристских возможностей различных предприятий этой сферы. Так, на официальном сайте ассоциации "Народные художественные промыслы России" представлен перечень предприятий (по регионам страны), обладающих туристской привлекательностью и имеющих определенный опыт вовлечения в реализацию туристских программ и маршрутов.

Под ремесленным туризмом можно понимать «культурно-познавательный-событийный туризм, основанный на изучении народных промыслов и ремёсел в местах их возникновения с целью изучения и популяризации ремесленного дела»[171].

Поддержка народных промыслов крайне важна в рамках сохранения культурных ценностей различных регионов нашей страны. Изделия народных промыслов как туристский продукт включает в себе всё, что может предложить территория туристам, путешествующим, прежде всего, с культурно-познавательными целями.

#### *б. Инватуризм и инклюзивный туризм.*

«Обеспечение всех видов доступности на туристских маршрутах поддерживается на общегосударственном уровне, что отражено в ряде документов, таких как Стратегия развития туризма в России до 2035 года, национальный проект РФ «Туризм и индустрия гостеприимства» и др.

Инватуризм связан с особенностями организации проведения туристских программ для особой категории потребителей туристского продукта – лиц с ограниченными возможностями здоровья (т.н. «инватуристов»).

Перспективность инватуризма, как и любого направления социального туризма, обеспечивается не получением экономических выгод, а достижением социальных целей государства и общества.

Инватуризм или инвалидный туризм – «особое направление туризма специально предназначенное для людей с ОВЗ и предполагающее активное использование особых подходов, технологий, оборудования. Соответственно, можно говорить и об особой категории потребителей – инватуристах. Сейчас к процессу создания туристского продукта для инватуристов привлекается всё больше и больше предприятий индустрии туризма: музеи, средства размещения, туристские компании.

Наряду с обособленным направлением – инватуризмом, в последнее время также активно развивается «инклюзивный туризм, когда в составе одной группы есть люди с ОВЗ и без ОВЗ. Соответственно, в реализации таких туристских маршрутов и программ должны использоваться универсальные технологии, позволяющие получить полностью все услуги единого качественного уровня, вне зависимости от состояния здоровья путешественника.

Организация туристских программ для инватуристов требует решения специфических задач, обязательными элементами подобного туристского предложения должны стать: «специальное оборудование и технологии; адаптированное экскурсионное содержание; более широкое вовлечение в туристскую программу интерактивных компонентов; сопровожде-

ние на маршруте компетентными сотрудниками, обладающими специальными знаниями, умениями и навыками» [53].

Выполняя функцию социализации, туризм является уникальным явлением для реабилитации людей с ограниченными возможностями здоровья.

#### *7. Детско-юношеский туризм и военно-патриотический туризм.*

Необходимый потенциал для развития детско-юношеского туризма имеется в различных регионах России. Государственное регулирование этой сферы достаточно активно – за последние годы был принят целый комплекс программных документов, направленных на совершенствование системы детского отдыха и оздоровления, а период с 2019 по 2028 гг. объявлен «Десятилетием детства» [31]. В субъектах Российской Федерации реализуются или находятся в стадии разработки «долгосрочные целевые программы по развитию системы отдыха и оздоровления детей, специальные комплексные программы и т.п.» [23].

Развитие гражданственности и патриотизма является одним из приоритетных направлений государственной молодёжной политики. Военно-патриотический туризм для детей и молодёжи чаще всего «представляет собой т.н. «школьные экскурсии», нацеленные на закрепление знаний, приобретаемых в стенах образовательных учреждений, развивая у школьников познавательный интерес к тем или иным явлениям, усиливая внимание к изучаемому, вызывая соответствующие эмоции и переживания» [30].

На сегодняшний день в России сформировано более 140 туристических маршрутов по местам воинской славы в 51 регионе страны, рассчитанные, в первую очередь, на молодёжно-юношескую аудиторию. Маршруты разрабатываются и формируются регионами, а затем проходят оценку Агентства стратегических инициатив по продвижению новых проектов и Минэкономразвития России.

Как уже отмечалось выше, перспективность того или иного вида туризма зависит от особенностей конкретной туристской дестинации/туристского региона. Северо-Западный федеральный округ (СЗФО), обладая уникальным сочетанием благоприятных природно-климатических условий и крупнейших объектов культурного наследия, занимает в России одно из самых выгодных положений с точки зрения развития туризма.

В рамках исследования был проведён общий SWOT-анализ состояния туристской сферы Северо-Западного федерального округа. Его основные результаты представлены в таблице 6.1.

Рассмотрим более подробно, что на сегодняшний момент составляет основу туристской привлекательности регионов, входящих в состав Северо-Западного федерального округа России и какие виды туризма целесо-

образно развивать на перспективу. Чуть подробнее остановимся на Новгородской, Псковской, Ленинградской, Вологодской, Архангельской, Мурманской и Калининградской областях, а также Республике Карелии. Санкт-Петербург не рассматриваем, т.к. уровень развития туристического потенциала этого региона несопоставимо выше остальных.

Таблица 6.1

SWOT-анализ туристского комплекса СЗФО РФ (составлено автором)

<b>Внутренние факторы</b>	<b>Внешние факторы</b>
<p><b>Сильные стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– давние культурные традиции;</li> <li>– широкое разнообразие объектов показа;</li> <li>– выгодное географическое положение;</li> <li>– наличие учебных заведений туристской направленности в ряде городов;</li> <li>– возможности продвижения на выставках, конференциях и т.п.;</li> <li>– устойчивая популярность некоторых регионов округа среди путешественников;</li> <li>– узнаваемость территориальных брендов;</li> <li>– хорошо развитая (в целом) транспортная и гостиничная инфраструктура.</li> </ul>	<p><b>Возможности:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– постоянно пополняющийся туристский потенциал;</li> <li>– достаточно высокий платёжный спрос в ряде регионов СЗФО и соседнего округа – ЦФО (в частности, – у жителей Москвы);</li> <li>– высокий уровень всевозможных связей со столицей государства;</li> <li>– расширение инвестиционной деятельности в регионах, входящих в СЗФО;</li> <li>– рост поддержки развития внутреннего туризма со стороны властей;</li> <li>– рост интереса граждан страны к внутреннему туризму;</li> <li>– высокий уровень вовлечённости Санкт-Петербурга как составляющей части СЗФО в различные события всероссийского и международного уровня.</li> </ul>
<p><b>Слабые стороны:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– неоднородность социально-экономического развития различных регионов СЗФО;</li> <li>– низкая транспортная доступность некоторых объектов показа (преимущественно – в северной части округа);</li> <li>– непривлекательные погодные условия на большей части территории округа;</li> <li>– неполное соответствие ряда туристских объектов современным стандартам качества;</li> <li>– низкий уровень благоустройства ряда населённых пунктов округа.</li> </ul>	<p><b>Угрозы:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– ухудшение эпидемиологической обстановки и расширение ограничительных мер;</li> <li>– конкуренция со стороны ближайших регионов России;</li> <li>– отсутствие/понижение внимания к туристским аттракторам округа вследствие непродуманной политики продвижения (или отсутствия таковой);</li> <li>– снижение платёжеспособности населения;</li> <li>– ухудшение криминогенной обстановки;</li> <li>– риск переориентации туристов на другие регионы как следствие непродуманной политика ценообразования и обеспечения качества.</li> </ul>

В таблице 6.2 содержатся сведения о реализуемых на данных территориях маршрутах и статусе территорий с точки зрения популярности среди туристов.

Таблица 6.2

Краткая характеристика туристской привлекательности областей СЗФО (таблица составлена автором по материалам журнала «Отдых в России», Центра информационных коммуникаций «Рейтинг», проекта «Национальные туристские маршруты» [160],[161],[169])

Регион СЗФО РФ	ТОП-25 туристских маршрутов	Национальные туристические маршруты	Статус в Национальном туристическом рейтинге-2022
Новгородская область	«Серебряное ожерелье России»	«Повесть временных лет»	Серебро («Крепкие профи»)
Псковская область	«Серебряное ожерелье России»	«С грохотом по фермам или "глаза боятся, а руки делают"», «Александр Невский – имя России»	Серебро («Крепкие профи»)
Ленинградская область	«Серебряное ожерелье России»	«Истории и тайны средневекового Выборга»	Золото («Лидеры»)
Вологодская область	«Серебряное ожерелье России»	«Жемчужины Русского Севера»	Серебро («Крепкие профи»)
Архангельская область	«Серебряное ожерелье России»	«Здесь начинается Арктика»	Серебро («Крепкие профи»)
Республика Карелия	«Серебряное ожерелье России»	Гранд-тур «Вся Карелия»	Золото («Лидеры»)
Калининградская область	«Серебряное ожерелье России»	«Янтарная мозаика»	Золото («Лидеры»)
Мурманская область	«Серебряное ожерелье России»	«Заполярный калейдоскоп»	Серебро («Крепкие профи»)

Как видно из таблицы 6.2, основная направленность реализуемых в рассмотренных дестинациях туристских маршрутов и программ связана именно с культурным туризмом.

В контексте современной концепции экономики впечатлений, развитие туристской дестинации, расширение возможностей для разработки востребованных туристских продуктов, рост её популярности во многом зависит от представления о ней, которое формируется с помощью технологий брендинга и сторителлинга. Основой для политики продвижения туристских дестинаций зачастую становятся культурные бренды, – и Северо-Запад не исключение. Опросы туристов показывают связь между представлением о территории (вне зависимости от посещения) и устоявшимся, «закреплённым» за ней брендом (например: Великий Устюг – родина Деда Мороза; Новгородская область – Софийский собор; Карелия – заповедник «Кижы» и т.д.).

Ещё одним сильнейшим стимулом к развитию культурно-познавательного туризма на территории округа – если не акцентировать внимание только на Санкт-Петербурге – является межрегиональный туристский проект «Серебряное ожерелье», представляющий собор концентрацию всего лучшего из наследия прошлого.

Но культурный туризм во всех его проявлениях – далеко не единственное направление для путешествий по территориям Северо-Запада. В рамках исследования на основе проанализированного материала из открытых источников (официальные сайты регионов и туристских объектов) был составлен перечень видов туризма, перспективных для того или иного региона СЗФО, благодаря наличию соответствующих ресурсов и разработанных программ (таблица 6.3).

Таблица 6.3 подтверждает наличие у территории северо-Западного ФО РФ наличие широких возможностей для привлечения туристов по различным направлениям.

Для поддержания туристских перспектив Северо-Запада необходимо:

1. расширение поддержки региональных властей в вопросах продвижения туристских продуктов;
2. стимулирование и поддержка со стороны государства социально ориентированных туристских проектов;
3. регулярное обновление и изменение программ подготовки профессиональных кадров для туристской индустрии;
4. применение в деятельности туристских предприятий и организаций современных технологий создания и реализации туристских продуктов.

Таблица 6.3

Наиболее перспективные виды туризма в исследуемых регионах СЗФО РФ  
(составлено автором)

Регион СЗФО РФ	Развитые и развивающиеся виды туризма
Новгородская область	Культурно-познавательный, религиозный, событийный, сельский экологический, детско-юношеский
Псковская область	Культурно-познавательный, религиозный, этнографический, событийный, сельский, экологический
Ленинградская область	Культурно-познавательный, религиозный, детско-юношеский, этнографический, событийный, военно-патриотический, образовательный, сельский, промышленный
Вологодская область	Культурно-познавательный, религиозный, этнографический, событийный, сельский, ремесленный
Республика Карелия	Культурно-познавательный, сельский, экологический, этнографический, детско-юношеский
Калининградская область	Событийный, культурно-познавательный, пляжный, военно-патриотический
Архангельская область	Культурно-познавательный, религиозный, детско-юношеский, ремесленный

Возвращаясь к общим вопросам развития перспективных видов туризма, можно утверждать, что основой для такого развития является регулярное исследование состояния конкретной территории: общий социально-экономический фон; уровень и качество жизни населения; общая оценка туристского потенциала и анализ изменений имеющихся туристских ресурсов; мониторинг туристского потока. Таким образом, управление развитием перспективных видов туризма дестинации предполагает:

- определение цели развития;
- регулярный мониторинг территории;
- формирование концепции, плана, программы, проекта (с указанием участников, описанием мероприятий, указанием сроков, необходимых ресурсов и источников их получения), ожидаемые результаты;
- разработку маркетинговой стратегии.

## **ГЛАВА 7. МИРОВЫЕ ТЕНДЕНЦИИ И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ МЕДИЦИНСКОГО И ЛЕЧЕБНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНОГО ТУРИЗМА**

Медицинский и лечебно-оздоровительный туризм способствует развитию территорий, формирует благоприятный имидж дестинаций, обеспечивает экономический рост как отдельного региона, так и страны в целом, и, конечно же, благодаря медицинскому туризму реализуются важнейшие социальные функции, которые в купе с экономическим влиянием обеспечивают мультипликативный эффект. На сегодняшний день сферу медицинского и лечебно-оздоровительного туризма можно отнести к наиболее перспективным и прибыльным направлениям развития туризма во всем мире.

Вместе с тем, несмотря на социальную значимость и экономическую целесообразность развития медицинского и лечебно-оздоровительного туризма, можно обозначить ключевые проблемы систем здравоохранения государств-членов ВОЗ, влияющие на развитие вышеупомянутых видов туризма. К числу таковых следует относить –

- глобализацию и информатизацию международных рынков туристских и медицинских услуг, трансформирующих их структуру и механизмы функционирования,
- преобладание административно-управленческих методов борьбы с заболеваниями, фрагментирующих медицинскую помощь и дающих краткосрочные результаты,
- прогрессирующий узконаправленный рост объемов дорогостоящей специализированной медицинской помощи,
- нарастающую коммерциализацию здравоохранения, обусловленную реализацией принципа невмешательства или неограниченной свободы в области управления.

Различные формы медицинского и лечебно-оздоровительного туризма привели к существующему научному интересу по данной тематике. Однако, медицинский и лечебно-оздоровительный туризм является довольно новой областью научных исследований, поэтому на данный момент наблюдается определенный дефицит четких концепций и понятийного аппарата по данной тематике.

Для оценки уровня развития медицинского и лечебно-оздоровительного туризма Международным научно-исследовательским центром здравоохранения (International Healthcare Research Centre) был разработан так называемый индекс медицинского туризма (МТИ), который сейчас активно применяется для комплексной оценки уровня медицинского туризма в различных странах мира. МТИ включает в себя 41 критерий по трем

основным параметрам: уровень развития медицинской индустрии в стране, внешнее окружение дестинации и качество оказываемых медицинских и лечебно-оздоровительных услуг.

Рассмотрим ряд успешных примеров организации медицинского туризма в крупнейших странах Азии. Для более четкой характеристики рынка, представляется целесообразным рассмотреть позиции анализируемой страны в контексте количества пациентов, участвующих в программах медицинского туризма, в годовом выражении. В качестве объекта исследования были выбраны три страны – Япония, Сингапур и Таиланд, которые характеризует как высокий уровень развития лечебно-оздоровительной сферы, так и использование нестандартных методик при профилактике и корректировке духовного и физического состояния потребителя (рисунок 7.1).

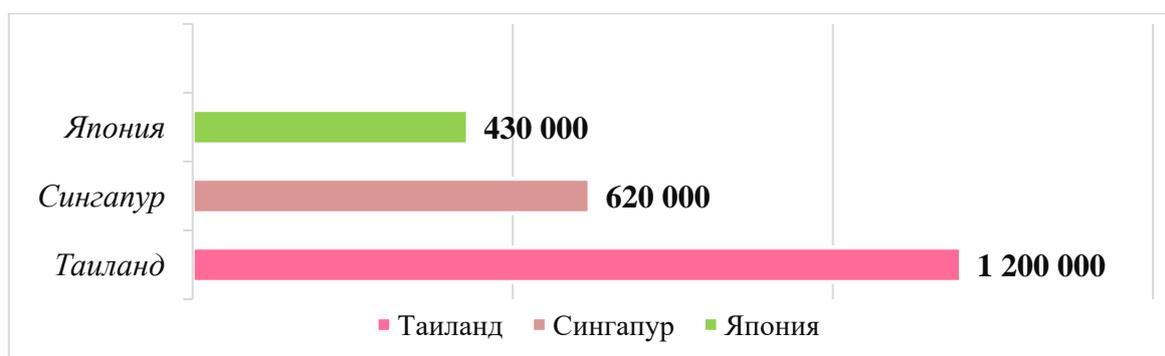


Рисунок 7.1 – Средний показатель численности пациентов за годовой период по ряду стран Азии (составлено на основе [198])

Диаграмма подтверждает тот факт, что Таиланд наиболее востребован за счет того, что ценовая политика на медицинские услуги предполагает относительно невысокие цены, а качество лечения соответствует уровню частных клиник Европы и США. Кроме того, в стране есть широкий перечень рекреационных возможностей, которые можно изучить параллельно с основной целью путешествия – медицинским туризмом.

Сингапур занимает вторую позицию по Азии и опережает Японию, что, вероятнее всего, аргументируется специальной инфраструктурой, так как в Сингапуре представлено около 21 больниц, которые прошли аккредитацию международной комиссии (JCI), что характеризует треть всех верифицированных на данном уровне учреждений во всей Азии.

Несмотря на отсутствие четкой официальной статистической информации государственных статистических органов Сингапура, определенные выводы относительно потребителей лечебно-оздоровительных услуг на территории страны можно сделать на основе анализа таких информационных ресурсов, как «Budget Direct», «Vaidam» (рисунок 7.2).

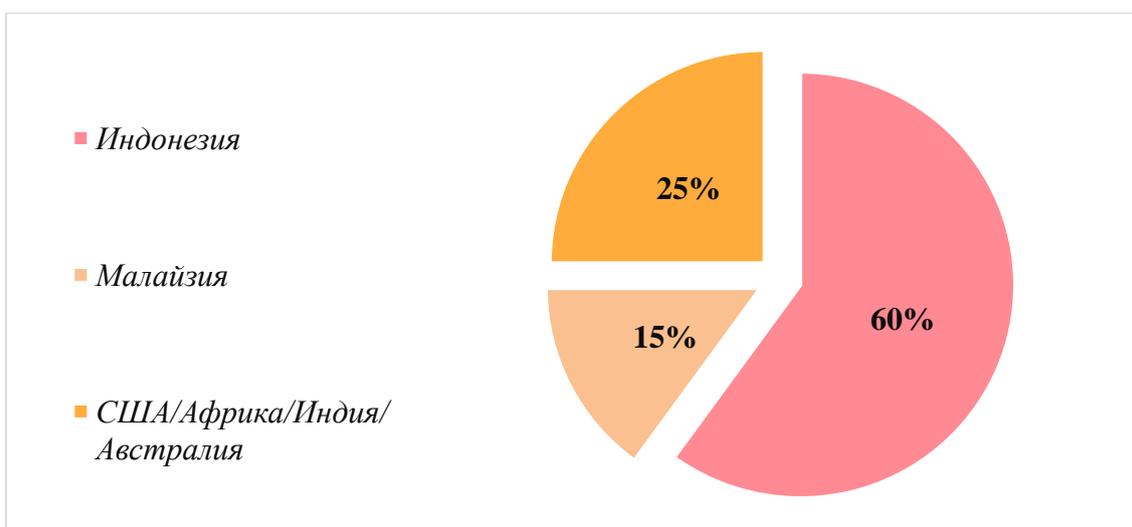


Рисунок 7.2 – Потребители медицинского туризма в Сингапуре по регионам мира (составлено на основе [196], [197])

Принципиальным аспектом исследования является и определение ведущих клиник Сингапура, которые можно увидеть на информационном портале «Medigence» [185]. Базовые характеристики клиник, включая название, профиль деятельности и предлагаемые услуги, представлены графически в таблице 7.1.

Таблица 7.1

Ведущие клиники Сингапура, участвующие в реализации программ медицинского туризма [185]

Медицинская организация	Профиль	Характеристика
Госпиталь Маунт Элизабет Сингапур	Госпиталь	Работает с 1979 года, является первым госпиталем Азии, который получил награду за менеджмент/развитие. Учреждение на 505 коек с современным медицинским оборудованием предлагает лечение в различных областях (в том числе нейробиология и кардиология)
Больница Гленгилс	Многопрофильная лечебница	Учреждение, аккредитованное по международным стандартам (JCI) Предлагает лечение в различных областях. Здесь используются передовые медицинские/коммуникационные/информационные технологии Учреждение включает 380 коек (предпочтительно для туристов)

Медицинская организация	Профиль	Характеристика
Больница Ист-Шор	Больница общей неотложной помощи	Расположена на восточном побережье Сингапура Большой опыт в области хирургии/педиатрии/гинекологии и акушерства Больница с новейшим оборудованием и хорошей инфраструктурой (предпочтительно для туристов)
Национальный Центр Кардиологии	Лечение/профилактика/обследования	Лучший кардиологический центр в стране Первое учреждение за пределами США, аккредитованное по международному стандарту (JCI) Ежегодно принимает около 100 000 пациентов
Больница Раффлз	Многопрофильная больница	Больница на 380 коек Подходит для медицинских туристов (самые частые – Европа и США) Располагает новейшим медицинским оборудованием и высококвалифицированным персоналом

Весьма важным является и проведение сравнение стоимости медицинских услуг в рамках туристских проектов. Так, специалистами информационного портала в сфере медицинского обеспечения и локализации сервисов «Vaidam» была сопоставлена стоимость наиболее популярных медицинских услуг у туристов в Сингапуре и США.

Стоит обозначить, что качественные характеристики медицинских услуг, указанных ниже в таблице 7.2, относительно тождественны с точки зрения самой технологии оказания услуг.

Таблица 7.2

Сравнение стоимости услуг медицинского туризма на примере Сингапура и США, доллары США [196]

Название мед. процедуры	Стоимость в Сингапуре	Стоимость в США
Хирургия сердечного шунтирования	Около 50,000	Около 200,000
Замена тазобедренного сустава	Около 30,000	Около 45,000
Замена Колена	Около 17,000	Около 50,000

Представленные данные подтверждают тот факт, что схожие процедуры значительно дешевле на территории Сингапура нежели в США несмотря на одинаково высокий уровень качества медицинского обслуживания. Следует отметить, что в зависимости от клиники, которая предоставляет те или иные услуги, стоимость может варьироваться. Подобные характеристики находятся в зависимости от целого ряда прямых или косвенных факторов, в том числе:

- местоположение клиники с точки зрения объектов туристской инфраструктуры;
- степень участия органов местного самоуправления в развитии медицинского туризма как важного сегмента регионального туристского рынка;
- уровень потенциальной коррупции и его влияние на рынок медицинского туризма;
- наличие/отсутствие специальных тарифов/льгот для потенциальных туристов в зависимости от их социальной категории;
- различие в качестве используемых медицинских материалов для проведения, например, хирургических операций или оборудования для диагностики заболеваний;
- расходы на содержание пациентов и т.д.

Соответственно, стоимость, наиболее востребованных медицинских услуг для туристов, представленная ранее в таблице является средним значением. Однако, в целом медицинские услуги Сингапура по цене ниже на 50%-70%, чем аналогичные на территории США [196].

Сингапур также является успешным поставщиком химико-фармацевтической продукции. Так, опираясь на данные информационно-аналитического экономического портала «СЕІС» [194], на рисунке 7.3 представлена динамика экспорта лекарственных и фармацевтических средств Сингапура.

Анализируя диаграмму, можно выявить существенный рост экспорта лекарственных и фармацевтических средств в 2021 году – 7 277 458 долларов США. Учитывая данное значение, показатель по сравнению с 2020 годом увеличился на 24,85%. Подобное положение аргументируется тем, что правительства различных стран мира стали составлять фармакологические запасы в связи с набирающей силу коронавирусной инфекцией. Ситуация также характеризуется обострением потребности в лекарственных средствах оздоровительного, профилактического и поддерживающего действия.

Сильными сторонами развития въездного медицинского и лечебно-оздоровительного туризма в России является его дешевизна по сравнению с Америкой и Европейскими странами, так, например лазерная

коррекция зрения в США стоит около \$4000– 5000, а в России почти в 10 раз дешевле – около \$300-600 , стоимость протезирования коленного сустава на 1 ноге в Израиле обойдется \$25200 – 29000 , в России же такая операция будет стоить от 440 до 510 тысяч рублей вместе с протезом и пребыванием после операции (\$5500-6800); отдельно необходимо отметить, что существенным преимуществом медицинских услуг в России является тот факт, что послеоперационная реабилитация в России обходится значительно дешевле, чем в ряде Европейских стран и США. Кроме того, медицинские клиники в РФ идут в ногу со временем и такие медицинские центры как Национальный медицинский исследовательский центр имени В. А. Алмазова, ФГБУ НМИЦ онкологии им. Н. Н. Петрова Минздрава России, МНТК «Микрохирургия глаза» им. акад. С.Н. Федорова, Городская клиническая больница имени С.С. Юдина и др. имеют английские версии своих официальных сайтов, которые ориентированы на иностранных туристов.

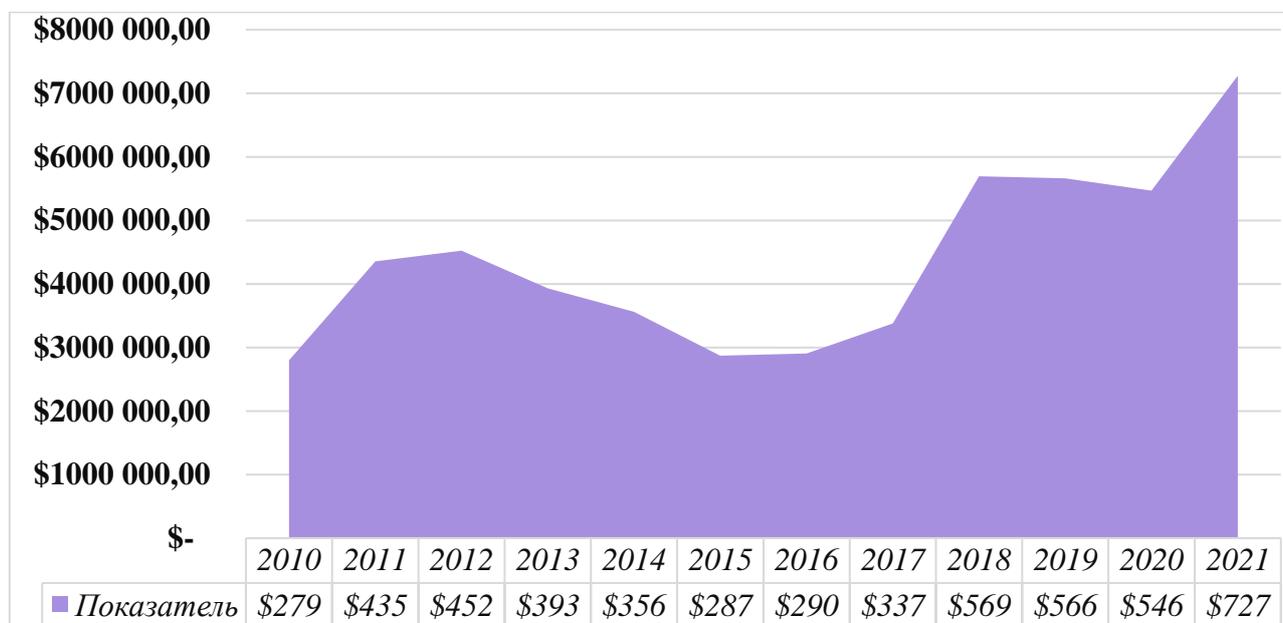


Рисунок 7.3 – Объем экспорта лекарственных и фармацевтических средств Сингапура млн, \$ [194]

По данным интернет-портала от сервиса «Контур Бухгалтерия» [180], можно обозначить ряд наиболее востребованных услуг медицинского и лечебно-оздоровительного туризма для иностранных туристов в России.

Ниже представлен рисунок 7.4, на котором обозначены удельные веса отдельных направлений оказания медицинских услуг, наиболее актуальных с точки зрения въездного медицинского и лечебно-оздоровительного туризма, в общей величине запросов на медицинское обслуживание.

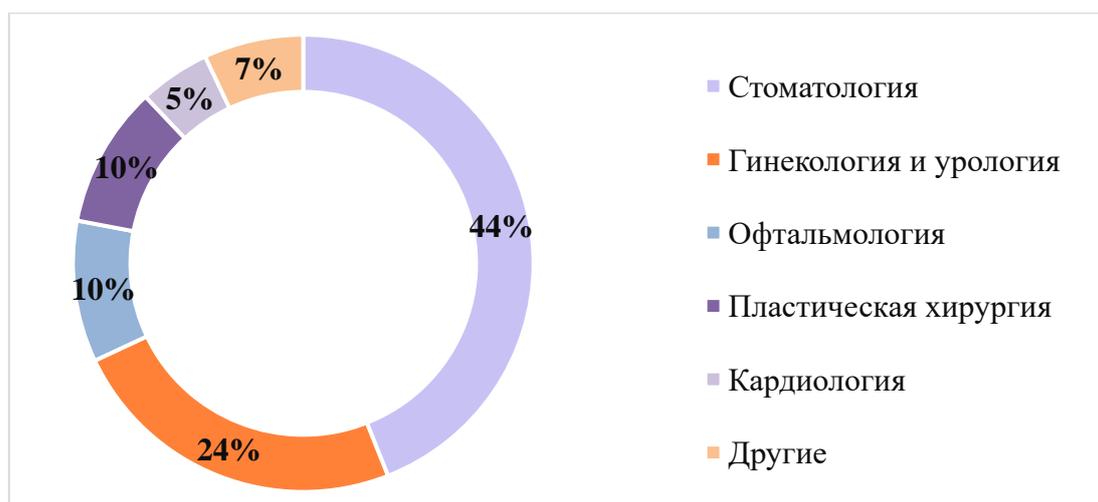


Рисунок 7.4 – Удельный вес отдельных направлений рынка медицинского туризма в РФ с точки зрения спроса со стороны иностранных туристов [180]

Анализируя диаграмму, можно подчеркнуть, что наиболее привлекательными направлениями для путешествий в Россию является стоматология и гинекология, прежде всего, за счет доступности высококачественной медицинской помощи и относительного низкого уровня затрат на проведение лечения или операций. Кроме того, к востребованным медицинским услугам можно отнести косметологию; ортопедию; онкологию; лечение бесплодия; реабилитационные услуги.

Тем не менее, несмотря на все имеющиеся у страны ресурсы для развития данного вида туризма, за 2020-2021 гг. наша страна имеет достаточно скромный общий показатель МТИ равный 60,17 и занимает 41 место в рейтинге из 46 стран, превосходя лишь Мексику, Ливан, Гватемалу, Кувейт и Иран. Таким образом, можно говорить о наличии проблем в развитии медицинского туризма в России [198].

Так, согласно стратегии развития экспорта услуг до 2025 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 14 августа 2019 г. ключевыми проблемами и барьерами для развития российского экспорта медицинских услуг являются:

- необходимость оказания финансовой помощи поставщикам медицинских услуг, консультационной помощи, помощи в рекламе и продвижении соответствующих услуг за рубежом;
- наличие языковых барьеров;
- неразвитость инфраструктуры для привлечения медицинских туристов;
- наличие административных барьеров, связанных со сложностью получения визы на въезд в Россию для прохождения лечения;

– устаревание материально-технической базы санаторно-курортного фонда.

Кроме этого, отдельно выделяются такие проблемы как [49]:

– дефицит квалифицированных специалистов именно для сферы медицинского туризма;

– отсутствие какой-либо обязательной сертификации или аккредитации медицинских учреждений на соответствие национальным или международным стандартам;

– низкий уровень развития телемедицины и отсутствие системы электронных медицинских карт;

– низкая осведомленность за рубежом о предлагаемых в Российской Федерации медицинских услугах, действующих клиниках и специалистах затрудняет привлечение медицинских туристов;

– медицинское страхование иностранных пациентов не покрывает стоимость их лечения за пределами страны.

Однако, не со всеми указанными в Стратегии проблемами можно согласиться. Во-первых, оказание финансовой помощи частным медицинским клиникам не является задачей государственного уровня, однако, государству целесообразно оказывать финансовую поддержку Федерального агентства по туризму, которое должно заниматься активной популяризацией медицинского туризма в РФ на международных конференциях, выставках, конгрессах. Во-вторых, уровень квалификации медицинского персонала, оказывающего медицинские услуги международного уровня, ничем не уступает уровню квалификации зарубежных коллег, а иногда и вовсе превосходит его. Кроме того, в России введена система непрерывного медицинского образования. Если раньше медицинский специалист, проходил курсы по повышению квалификации – 1 раз в 5 лет, то теперь обновление знаний и получение актуальной информации, будет происходить регулярно [170].

Ключевыми проблемами, препятствующими развитию въездного медицинского и лечебно-оздоровительного туризма в РФ, являются:

1. Отсутствие аккредитации российских медицинских учреждений на соответствие международным стандартам (JCI). По данным на сентябрь 2021 года в России всего 5 медицинских организаций имеют такую аккредитацию: 4 частные в Москве и одна бюджетная в Татарстане.

2. Отсутствие единого портала медицинского туризма, направленного именно на зарубежных туристов, и включающего в себя все опции «под ключ»: от аккумуляирования на таком портале всей необходимой информации о том, какие клиники и в каких городах готовы работать с иностранными туристами, какой спектр услуг оказывает каждая клиника, стоимость оказываемых услуг и до покупки тура и/или бронирования гости-

ницы и билетов. На данный момент в России существует ассоциация медицинского туризма и экспорта медицинских услуг, однако, на январь 2022 года официальный сайт ассоциации, во-первых, работает только на русском языке, а, во-вторых, на его отсутствует базовый список медицинских учреждений, оказывающих услуги международного уровня, то есть данный портал рассчитан исключительно на русских пользователей.

Кроме указанных проблем, в Стратегии определены и приоритетные направления и задачи по развитию экспорта медицинских услуг, однако, некоторые из данных положений носят весьма абстрактный характер и не указывают на конкретные действия и необходимые ресурсы для решения существующих проблем.

Другим недостатком стратегии является отсутствие пространственного развития системы российских медицинских услуг для иностранных клиентов с учетом специфики приграничного сотрудничества. Не следует ограничиваться развитием въездного медицинского туризма только в одном направлении, поскольку на всей территории РФ есть клиники, оказывающие медицинские услуги на международном уровне. Особое внимание стоит уделить Дальнему Востоку, который с точки зрения развития медицинского туризма может быть ориентирован на нашего восточного соседа – Китай. Населения Китая может заполнить медицинские клиники Дальнего Востока и Сибири своими туристами, что подчеркивает необходимость разработки сайтов и иных информационных брошюр не только на русском языке, но и как минимум на английском и китайском языках [51].

Кроме того, в Стратегии не указана необходимость продвижения сайтов медицинских организаций, оказывающих медицинские услуги международного уровня. Продвижение бренда медицинских учреждений и информации о медицинских услугах для заграничных клиентов требует большего внимания.

Одним из возможных перспективных направлений организации медицинского и лечебно-оздоровительного туризма следует признать использование системы туров выходного дня («туризм выходного дня»), активное распространение и популярность которых была связана с особенностями организации массового досуга в СССР [47]. Расширение практики внедрения системы туров выходного дня на рынке медицинского и лечебно-оздоровительного туризма обусловлено целым рядом причин объективного характера. Среди наиболее важных – близость локализации инфраструктурных объектов медицинского туризма и потенциальных потребителей. Можно говорить о том, что упомянутое выше условие является значимым при осуществлении выбора относительно возможного проведения досуга, связанного с получением оздоровительных или медицинских

услуг [35]. В данном случае потребитель оценивает такие преимущества системы туров выходного дня как:

– транспортная доступность (в качестве средства перемещения превагирует автомобильный транспорт как личного пользования, так и общественного в виде индивидуального или группового трансфера до места предоставления соответствующих медицинских услуг),

– сокращение времени поездки (как показывают проведенные исследования, наиболее комфортным для современных туристов представляется интервал от 2 до 4 часов в пути),

– отсутствие необходимости в дополнительном отдыхе после совершения туристской поездки (данное замечание актуально не только в контексте медицинского туризма, но и в целом относится к преимуществам системы туров выходного дня).

Резюмируя все вышесказанное, необходимо обозначить следующие рекомендации:

– туры выходного дня являются перспективной формой предоставления услуг в сфере медицинского и лечебно-оздоровительного туризма, что становится особенно очевидным в условиях ограничения свободы перемещения между странами и регионами, а также снижения покупательной способности потенциальных туристов,

– при формировании туров выходного дня необходимо учитывать, как направленность медицинских услуг (профилактика, диагностика, реабилитация, превентивное лечение и т.д.), так и специфику самого заболевания,

– в качестве приоритетных направлений реализации технологического процесса оказания услуг на рынке медицинского и лечебно-оздоровительного туризма следует признать организованный туризм как частных клиентов, так и корпоративных (в контексте реализации программ корпоративной социальной ответственности),

– развитие туров выходного дня в условиях въездного туризма, хотя и значительно ограничено в условиях ухудшения эпидемиологической обстановки, может быть целесообразно в рамках приграничного сотрудничества и высокого уровня транспортной доступности туристской дестинации.

В качестве инновационного решения, также направленного на развитие въездного медицинского и лечебно-оздоровительного туризма, можно предложить его развитие на региональном уровне, в частности, брендинг Санкт-Петербурга в столицу медицинского туризма, поскольку Санкт-Петербург, являясь культурной столицей России, отлично совмещает в себе потенциал и для развития медицинского туризма, в частности. Санкт-Петербург отличается не только высоким качеством оказываемых услуг, но и наличием возможности совмещать медицинское лечение с культурно-просветительской экскурсионной программой.

К сильным сторонам Санкт-Петербурга с точки зрения развития медицинского туризма можно отнести тот факт, что указанные выше проблемы уже частично начали решаться. Так, город Санкт-Петербург уже является самостоятельным брендом и пользуется узнаваемостью у иностранных туристов; в Санкт-Петербурге уже несколько лет существует информационная структура, ориентированная на иностранных туристов (двуязычные указатели и таблички в транспорте и на улицах города и пр.); выдаются уникальные бесплатные электронные визы для посещения Санкт-Петербурга на 8 дней, что подходит для осуществления первичных медицинских консультаций.

Тем не менее, в Санкт-Петербурге также остро существует проблема недостаточности поддержки для развития медицинского туризма на государственном уровне. Например, на развитие медицинского туризма в Санкт-Петербурге, который включен в программу развития города до 2023 года, выделено всего 3 млрд. руб. Для сравнения, правительство Турции вложило в развитие медицинского туризма около 30 млрд. [170].

Таким образом, для развития въездного медицинского и лечебно-оздоровительного туризма в Российской Федерации необходимо решение достаточного большого количества проблем, большая часть из которых решается исключительно на государственном уровне. Правительство и Президент Российской Федерации уже отметили высокую ценность и значимость развития экспорта медицинского туризма и постепенно мобилизуют имеющиеся ресурсы для решения существующих проблем в данной сфере. Отдельного внимания заслуживает необходимость брендинга Санкт-Петербурга как дестинации мирового уровня, реализующей программы медицинского туризма. Развитие въездного медицинского туризма не только привлечет дополнительный туристский поток и, как следствие обеспечит, дополнительную прибыль, но и минимизирует фактор сезонности туризма в Санкт-Петербурге.

## ГЛАВА 8. СОВРЕМЕННОЕ РАЗВИТИЕ ЯХТЕННОГО ТУРИЗМА

Яхтенный туризм («яхтинг», «selling», «pleasure boating») – это вид водного туризма, непосредственно связанный с использованием маломерного судна для передвижения и размещения во время путешествия. Особое внимание развитию яхтенного туризма уделяется в странах, имеющих выход к морю, в приморских городах, однако яхтинг может развиваться и на территориях, по которым пролегают русла крупных судоходных рек и озер, как например: Ладожское озеро, река Дон, водная система Волго-Балт в России, Сайменский канал в Финляндии, или озеро Балатон в Венгрии. Причем путешествие может осуществляться как внутри страны проживания туриста (по внутренним водным путям), так и за рубежом. Таким образом, яхтенный туризм может являться въездным, внутренним и выездным видом туризма.

Развитию яхтенного туризма во многих странах способствует тот факт, что с одной стороны яхтенный туризм позволяет населению вести активный образ жизни, заниматься парусным или гребным спортом, участвовать в различных событиях (регаты, фестивали и т.д.), с другой стороны, способствует созданию новых рабочих мест и самозанятости. Яхтенный туризм содействует продвижению туристской дестинации, привлечению туристских потоков, и следовательно дополнительных доходов в бюджет города (страны), как за счет туристских расходов прибывающих туристов, так и за счет налоговых поступлений от предприятий осуществляющих производство и продажу маломерных судов и других плавучих средств, сервис и хранение судов. Также можно говорить и о продвижении имиджа страны, города и отельных крупных корпораций за счет проведения крупных яхтенных событий.

Крупнейшим морским городом-портом России является Санкт-Петербург, который изначально был задуман как «морские ворота России в Европу». Город Санкт-Петербург расположен на островах дельты и берегах Невы. Важнейшими водными объектами являются Финский залив и его Невская губа, р. Нева, ее притоки реки Ижора, Тосна, Охта, озеро Сестрорецкий Разлив, Охтинское и Ижорское водохранилища. Протяженность береговой линии озер и морей составляет 203 км (из них 140 км – береговая линия Финского залива). Протяженность береговой линии водохранилищ – 42 км. Водотоки города имеют водо- и рыбохозяйственное значение и используются как транспортные артерии. Протяженность речной сети составляет 466 км [78].

Учитывая разветвлённую водную сеть и наличие культурно-исторических мест Санкт-Петербург имеет все предпосылки для того, чтобы стать крупным яхтенным центром. Так, исторический центр Санкт-

Петербурга и связанные с ним комплексы памятников входят в список всемирного наследия ЮНЕСКО, в городе расположено более 200 музеев, около 50 арт-центров, художественных галерей, выставочных залов, а также другие культурные объекты [168]. Однако, при планировании яхтенных туров и маршрутов в Санкт-Петербург необходимо учитывать, что основная ставка будет делаться на начальном этапе развития на перенаправление существующих потоков иностранных яхтенных туристов, а это в свою очередь, заставляет учитывать их привычки и мотивации. Это означает, что успешное развитие яхтенного туризма иностранных туристов невозможно без создания для них привычной инфраструктуры вдоль всего маршрута плавания по территории Ленинградской области и в самом Санкт-Петербурге.

Наиболее крупными яхтенными маринами, с местами для стоянки парусных и парусно-моторных судов (в том числе гостевых) в настоящее время в Санкт-Петербурге являются: яхтенный клуб «Санкт-Петербург» в Лахте и яхт-клуб «Форт Константин» в Кронштадте, а также «Речной яхт-клуб профсоюзов», расположенный на Петровской косе. Подробную информацию о расположении яхт-клубов Санкт-Петербурга и Ленинградской области, а также о местах стоянок и заправочных станциях можно получить на сайте: <https://rusyachting.ru/>.

Яхтсменов можно условно разделить на следующие группы:

– яхтсмены на маленьких лодках. Длина лодок 5-6 метров, не используются для навигационных целей. Основное применение – рыбалка и купание вне марины.

– яхтсмены на средних лодках. Длина лодок – 8-15 метров, используются для переходов на длинные расстояния. Непродолжительные стоянки в маринах.

– яхтсмены на средних моторных лодках. Моторные лодки длиной 8-15 метров для следования из одного пункта в другой. Предпочитают марину в нескольких часах пути (максимум 24 часа), так как нуждаются в ее услугах. Крайне важным фактором является местоположение марины.

– яхтсмены на больших моторных лодках. Развивающаяся группа собственников лодок, которые любят ходить на дальние расстояния.

– яхтсмены на огромных моторных лодках. Так называемые суперяхты (более 24 метров в длину) имеют собственную команду и капитана, и часто перемещаются из одной марины в другую. Многие из этих яхт арендуются.

– участники морских гонок. Данная группа яхтсменов путешествует от одной марины к другой в процессе соревнований. Морские гонки, как и яхтинг, активно набирают популярность.

Надо отметить, что средний возраст яхтсменов составляет 45-55 лет. Молодые люди предпочитают не приобретают новые яхты, а овладевать опытом управления судном на арендованных яхтах. Частично это вызвано отсутствием свободных денежных средств на покупку яхты, частично изменившимся отношением к собственности – новые поколения предпочитают пользоваться, а не владеть. Это привело к увеличению популярности и востребованности яхтенного чартера.

Бэрбоут чартер (аренда только судна) – это наиболее популярный вид чартера. В то же время, спрос на аренду лодок с командой и обслуживающим персоналом также набирает популярность.

Активно развивается экономика совместного потребления – опытные яхтсмены сдают в аренду свои суда в межсезонье более молодым в обмен на обслуживание и зимнюю стоянку. Набирают популярность электронные платформы по шерингу (обмену) яхт.

Для того, чтобы яхтинг развивался необходимо рассматривать весь комплекс яхтенной инфраструктуры. Яхтинг включает в себя как яхтенный туризм и сферу услуг (гостинично-хозяйственные услуги, снабжение продовольственными и непродовольственными товарами, событийная, концертная, экскурсионная деятельность, спортивно-оздоровительная деятельность и т.п.), обучение судоводителей, системы навигации и службы контроля безопасности, так и деятельность, связанную с производством и реализацией судов, строительством и обслуживанием марин, заправочных станций, сервисных станций, причальных сооружений и другой инфраструктуры по обслуживанию маломерных судов.

Под маломерным судном понимают судно, длина которого не должна превышать двадцать метров и общее количество людей на котором не должно превышать двенадцать [16]. Данное определение, введенное Федеральным Законом от 23.04.2012 N 36-ФЗ содержится в Кодексе торгового мореплавания РФ и в Кодексе внутреннего водного транспорта РФ. Надо отметить, что в международной практике маломерными судами признают суда длиной до 24 метров и с точки зрения удобства регистрации российских судов, при заходе в зарубежные порты и регистрации иностранных судов в портах РФ, целесообразно было бы ввести ограничение маломерных судов по длине 24 метра. Стандарт 24 метра для маломерного судна прописан и в ГОСТ Р 57617-2017, где указано, что «малое судно (маломерное судно): судно любого типа, с длиной корпуса 24 метра и менее» [15], однако приоритетным является то определение, которое вводится Федеральным Законом. Немного спасает ситуацию существующие в Кодексе водного транспорта определение прогулочного судна общее количество людей на котором не должно превышать восемнадцать, в том числе пассажиров не более чем двенадцать, и которое используется в не-

коммерческих целях и предназначается для отдыха на водных объектах и определение спортивного парусного судна, построенного или переоборудованного для занятий спортом, использующего в качестве основной движущей силы силу ветра и эксплуатируемого в некоммерческих целях [17]. Данное определение позволяет регистрировать судно, превышающее 20 метров, но не превышающее 24 метра как прогулочное при пересечении границы РФ.

К маломерным судам относятся самоходные и несамоходные суда: парусные суда, моторные лодки, мореходные моторные лодки (боты), катера, яхты, шлюпки, гребные лодки, байдарки, надувные лодки и катамараны, водные мотоциклы (гидроциклы).

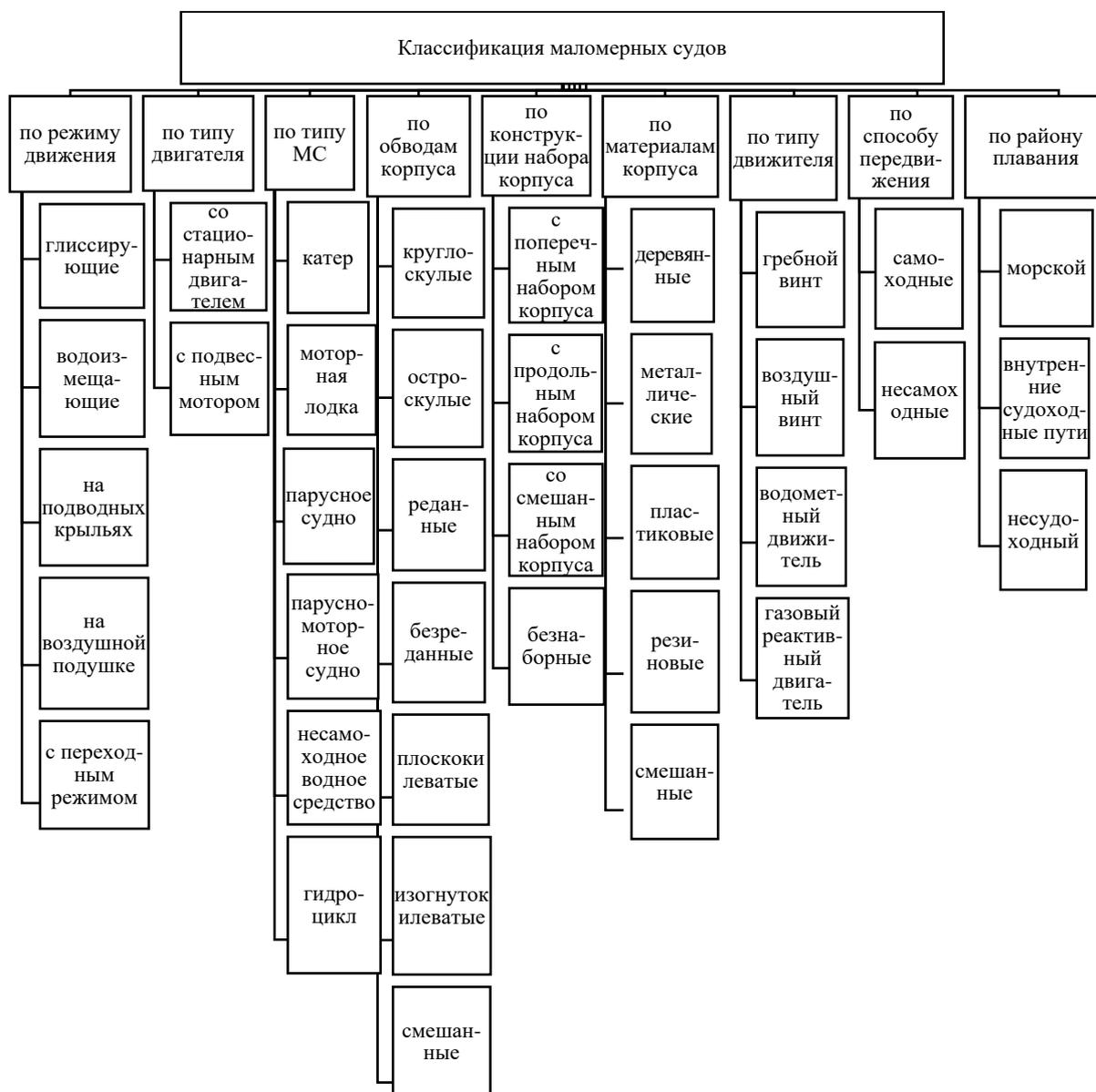


Рисунок 8.1 – Классификация маломерных судов по различным параметрам (составлено автором)

Существуют различные классификации маломерных судов, в зависимости от тех параметров, по которым они классифицируются: способ передвижения, режим движения, тип движителя, тип двигателя, назначение, материал, обводы и конструкция набора корпуса, а также разрешенный район плавания (рисунок 8.1).

По типу маломерные суда классифицируются следующим образом:

- парусное – судно, имеющее парусное вооружение, и движение которого осуществляется при помощи парусов;
- парусно-моторное – парусное судно, оборудованное дополнительно механической установкой (стационарным двигателем или подвесным мотором);
- катер – моторное судно, движение которого осуществляется при помощи установленного на нем стационарного двигателя;
- моторная лодка -судно, движение которого осуществляется при помощи подвесного лодочного мотора;
- несамоходное – судно или иное водное средство, движение которого возможно только при помощи его буксировки;
- гидроцикл – бескорпусное водное транспортное средство с механической установкой; правило, при помощи мускульной силы.

С позиции развития яхтенного туризма наибольший интерес представляют катера, парусно-моторные суда и парусные суда, что касается моторных лодок, то это зависит от мощности двигателя (как правило, мощность должна быть не менее 10 л. с. для перемещения по внутренним водным путям и не менее 30 л. с. для путешествий на более дальние расстояния).

Классификация маломерных судов «по району плавания» предполагает подразделение маломерных судов на суда, которые могут плавать в бассейнах, где установлен морской режим плавания; суда, которые могут плавать в бассейнах, включенных в перечень судоходных внутренних водных путей; а также суда, которые могут плавать только во внутренних водоёмах, не включенные в перечень судоходных внутренних водных путей.

Морские по району плавания суда подразделяются на:

- а) с океанским (неограниченным морским) районом плавания;
- б) с морским районом плавания;
- в) районом прибрежно-морского плавания;
- г) районом рейдового плавания;
- д) плавающие в районе портовых вод.

Некоторым малым промысловым судам и мотоботам удаление от берега разрешается только на 10 миль и только при волнении, не превышающем четырех баллов.

Такие ограничения существенно сокращают возможности посещения иностранными судами Санкт-Петербурга, так как пропускной пункт располагается в достаточно удаленном от берега Форте Константин. Решением данной проблемы было бы устройство пропускных пунктов, расположенных на береговой линии на границе с Финляндией и на границе с Эстонией. В настоящее время из зарегистрированных в Санкт-Петербурге маломерных судов 66% составляют моторные суда, 21% гребные и 2% парусные суда, остальные 10% составляют надувные резиновые лодки (без двигателей, несамоходные суда и гидроциклы) (рисунок 8.2).

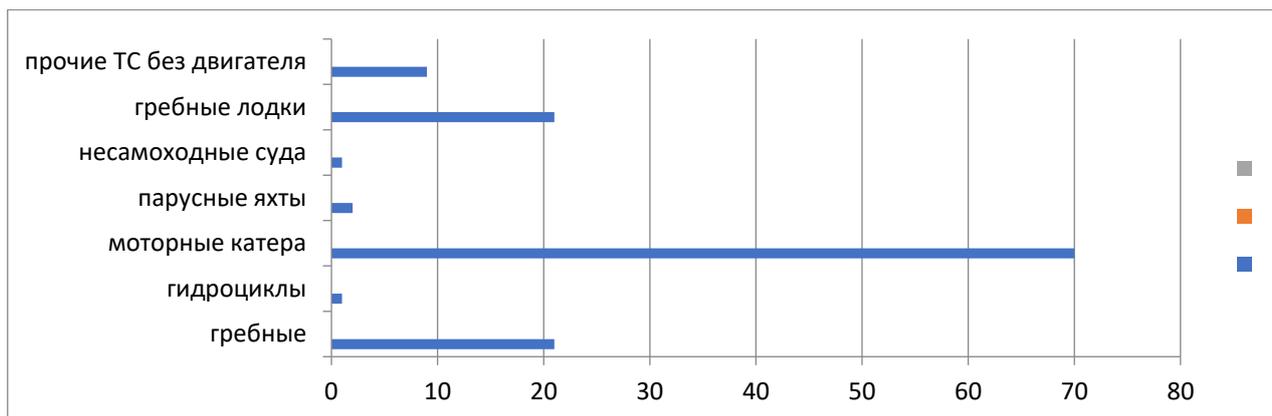


Рисунок 8.2 – Состав маломерного флота Санкт-Петербурга (данные предоставлены ГИМС МЧС по СПб)

Основную массу маломерного флота составляют моторные лодки с длиной корпуса до 9 метров. Примерно половину маломерных судов составляют плавучие средства, изготовленные из ПВХ или резины, данные суда не требуют специальных мест хранения в межнавигационный период и в большинстве своем не требуют специализированных марин в период навигации. Надувные плавсредства хранятся, как правило, на дачных участках, в гаражах, на автомобильных стоянках. То же самое относится и к гидроциклам, и к большинству малогабаритных лодок с мощностью двигателя до 10 л. с. или без двигателя.

Парусные яхты, суда прогулочные (более 20 метров длиной) и катера длиной более 9 метров требуют хранения на специализированных базах стоянок маломерных судов. Данные суда размещены как на организованных, зарегистрированных в ГИМС базах-стоянках (яхтенных портах, маринах, лодочных станциях), так и на незарегистрированных (организованных и неорганизованных).

За период 2014-2019 гг. в Санкт-Петербурге наблюдался устойчивый среднегодовой рост численности зарегистрированных маломерных судов по различным категориям. В количественном выражении этот рост соста-

вил в год порядка 150-200 судов (7-9%) маломерных судов с двигателем 30-60 л. с., 80-100 судов (9-11%) с двигателем 60-100 л. с., 180-200 судов (12-17%) с двигателем 100-300 л. с., 40-50 судов (15-17%) с мощностью двигателя более 300 л. с. Практически полное отсутствие роста в группе маломерных судов с двигателем до 5 л. с. можно отнести на погрешности данных по регистрации, связанных с отказом владельцев судов от регистрации этих судов в ГИМС МЧС. С учетом этого фактора можно считать, что среднегодовой рост числа маломерных судов составляет не менее 10-13%, то есть не менее 500 судов.

Несмотря на положительные тенденции роста в Санкт-Петербурге, потенциал рынка маломерных судов ограничен ростом доходов наиболее платежеспособного населения и слабой инфраструктурой обеспечения яхтинга. По судам с двигателем выше 30 л. с. 1 судно приходится на примерно 50 наиболее обеспеченных семей (250 000 семей). Для судов с мощностью двигателя больше 5 л. с. это число составляет 1 судно на 13 наиболее обеспеченных семей.

Потребность в наличии инфраструктуры обеспечения яхтинга наиболее четко выражена в высоком сегменте (катера и лодки с двигателем больше 30 л. с.), численность которого оценивается примерно 5500 судов. Как правило, владельцы таких судов обеспечены услугами существующих марин и местами зимнего хранения. Использование судов для полноценного отдыха и водных путешествий в этом сегменте ограничена отсутствием инфраструктуры яхтинга в пределах дистанции комфортного ежесуточного перехода. Спрос на потенциальные услуги инфраструктуры яхтинга сопровождается в этом сегменте достаточной платежеспособностью.

Для среднего и низкого сегментов (катера и лодки с двигателем от 5 до 30 л. с.), численность которого составляет не менее 14500 судов, проблема отсутствия инфраструктуры имеет качественно иной характер. Владельцы маломерных судов этой категории менее склонны к осуществлению долгих по времени и расстоянию переходов, однако сталкиваются с проблемой временного летнего хранения на охраняемых стоянках с ценой, сопоставимой со стоимостью хранения автомобиля, и обеспеченностью местами зимнего (отапливаемого и неотапливаемого) хранения. Суммарный потенциал спроса на места временного охраняемого летнего хранения оценивается не менее 15-20%, на места зимнего хранения – 20-25% от общей численности.

В Санкт-Петербурге в среднем на 113 человек приходится 1 маломерное судно. В то время как в Финляндии на 7 человек приходится 1 маломерное судно, в Швеции на 11 человек приходится одно маломерное судно; а в Эстонии на 52 человека (таблица 8.1).

Таблица 8.1

## Общая характеристика яхтинга в странах Балтии

Показатель	Финляндия	Эстония	Швеция	Германия	Польша	Дания	Латвия	Литва
Население, млн. человек	5,5	1,3	10,0	82,8	38,5	5,8	2,8	1,9
Количество маломерных судов, штук	832000	25 000	827800	567 000	74 500	417000	3 400	9 050
Обеспеченность маломерными судами, человек на 1 судно, штук	7	52	11	146	560	14	559	210
Количество яхт-клубов	330	11	1 000	1 360	300	350	30	28
Количество членов яхт-клубов	60 000	800	250000	185000	50000	100000	3400	2 500
Протяженность морского побережья, км	46 200	4 000	8 000	2250	770	7314	511	99
Количество яхтенных марин и яхтенных гаваней, штук	1 770	2550	1 500	2 700	1300	400	30	16

Первые яхт-клубы и первые события на воде в России появились в Санкт-Петербурге. Петр I Великий видел Санкт-Петербург морской столицей России и значимым городом-портом в Балтийском море.

В настоящее время в Санкт-Петербурге и Ленинградской области существует пятнадцать яхт-клубов, восемь парусных школ и различные общественные парусные организации: Санкт-Петербургская региональная общественная организация «Объединение парусного спорта «Санкт-Петербургский парусный союз», ассоциация яхт класса Л-6, национальная ассоциация яхт класса «СБ 20» и др.

С середины XIX в. регаты по парусному и гребному спорту стали проводиться в Великобритании, Германии, Италии, Франции, Испании, Швейцарии, Бельгии, Голландии, позже к концу XIX в. интерес к проведению регат распространился на скандинавские страны, Россию, Канаду, США и страны Латинской Америки. Изначально регаты проводились

только для парусных и гребных судов, однако в настоящее время проводятся и водно-моторные соревнования.

Яхтенные события можно классифицировать по уровню проведения мероприятия на: международные, национальные, региональные и локальные события (рисунок 8.3).



Рисунок 8.3 – Виды яхтенных событий

Крупные международные водные события, осуществляемые обычно в атмосфере праздника и часто включающие не только спортивную, но и культурно-развлекательную программу, свою очередь служат популяризации водных видов спорта для населения. К таким событиям относятся: регаты, фестивали и бот-шоу (рисунок 8.4). Под «регатой» понимают соревнование, состоящее из серии гонок для судов разных классов.



Рисунок 8.4 – Классификация по уровню события

За последние 20 лет в Санкт-Петербурге и Ленинградской области наблюдается увеличение общего количества яхтенных мероприятий, однако в основном это региональные мероприятия и лишь отдельные мероприятия можно отнести к событиям национального или международного

уровня. Из значимых яхтенных событий можно выделить международные регаты: «Nord Stream Race», «Sailing Champions League», «UST-LUGA CUP», «Чемпионат мира в классе RS:X среди юниоров». которые объединяют участников разных стран.

В 2021 году Санкт-Петербург планировал принять легендарную ежегодную регату крупных парусников «The Tall Ships Races», которая уже заходила в Санкт-Петербург в 2009 году. Ранее, в 1996 году, Санкт-Петербург принимал парусную регату Cutty Sark (по таким названием в те годы проводилась регата The Tall Ships Races). Это мероприятие должно было стать крупным яхтенным событием, но, к сожалению, мероприятие было отменено.

Наибольшее количество участников и зрителей, как привило привлекают различные водные и морские фестивали, такие как: «Балтийская яхтенная неделя» (Санкт-Петербург); «Ораниенбаумский морской фестиваль» и регата «Orange race» (Ломоносов); «Ладога Фест» и регата «Большая Ладога (Ладожское озеро); «Фестиваль водного туризма» (Выборг); «Фестиваль и регата «Паруса Выборга» (Выборг).

Небольшое число мероприятий международного уровня в регионе обусловлено недостаточно развитой яхтенной инфраструктурой (вместимость действующих яхтенных стоянок не позволяет принимать крупные международные регаты, а существующая инфраструктура – проводить мероприятия на соответствующем уровне), сложностями с оформлением документов, отсутствием подробной и доступной информации о порядке прохождения границы на маломерном судне, достаточно строгим визовым режимом, а также слабой информационной и маркетинговой поддержкой въездного яхтенного и событийного туризма.

Несмотря на удобное расположение и длительность береговой линии Санкт-Петербург и Ленинградская область используют свой потенциал для развития яхтенного ограниченно, и связано это прежде всего с недостаточным уровнем развития яхтенной инфраструктуры.

Согласно проведенным опросам и изучению экспертных оценок можно сделать вывод о том, что туристские потоки граждан стран Балтийского региона можно привлечь в Санкт-Петербург. Расположение Санкт-Петербурга между Прибалтийскими странами и Финляндией позволяет прокладывать круизные маршруты для маломерных судов. Однако для того, чтобы такие маршруты пользовались популярностью в сегменте «семейного» яхтенного туризма, необходимо создать места стоянок маломерных судов на расстоянии не более 30 морских миль друг от друга на всем пути от Финляндии до Санкт-Петербурга и дальше в Эстонию. А, также необходимо организовать заправочные станции на расстоянии 50-60 километров друг от друга.

Санкт-Петербург также может стать крупным центром привлечения продавцов и покупателей яхт и сопутствующих товаров, как для российских, так и для иностранных участников. Для того, чтобы оценить потенциал развития бот-шоу в Санкт-Петербурге можно посмотреть на количество участников бот-шоу в Хельсинки, Стокгольме, Дюссельдорфе (таблица 8.2).

Таблица 8.2

Бот-шоу стран Балтийского региона

Бот-шоу	Экспоненты	Посетители
Хельсинки (Финляндия) International Boat Show Vene Båt	385	73000
Хельсинки (Финляндия) "Boat-afloat show"	158	14300
Дюссельдорф (Германия)	1745	240000
Гамбург (Германия)	169	18000
Фридсхафен (Германия)	500	93000
Берлин (Германия)	700	43000
Стокгольм (Швеция)	450	89000
Гетеборге (Швеция)	3700	65000
Санкт-Петербург (РФ)	60	3000
Фредерисия (Дания)	200	30880
Таллин (Эстония)	100	10400
Варшава (Польша)	411	28056
Лодзь (Польша)	160	7957
Рига (Латвия)	189	21268

Необходимо отметить, что недостаточный рост количества иностранных участников Санкт-Петербургского бот-шоу связан в первую очередь, с состоянием инфраструктуры базирования и обслуживания на пути перегона экспонируемых яхт. Количество причальных мест яхт-клуба для экспозиции крупных моторных яхт и супер-яхт на время выставки также недостаточно и требует увеличения.

Административные барьеры, связанные получением виз для иностранных экспонентов бот-шоу, с прохождением границы, таможенным оформлением временного ввоза яхт также являются сдерживающим фактором для активного участия международных компаний в петербургских мероприятиях. При этом, по оценкам организаторов подобных фестивалей и шоу, система акций поддержки на уровне администрации города (официальные приглашения для участников, упрощенная система въезда на выставки) могла бы сформировать предпосылки для роста количества экспонируемых яхт и опосредованно стимулировать увеличение количества посетителей.

В результате проведенного опроса была выявлена заинтересованность владельцев маломерных судов Санкт-Петербурга, в путешествиях по внутренним водным путям России (в том, числе по Онежскому, Ладожскому озерам; в направлении к Белому, Черному и Азовскому морям по Волго-Балтийской водной системе). Однако опрос также показал неудовлетворенность наличием и качеством инфраструктуры яхтинга (базы-стоянки маломерных судов с возможностью стоянки судов в навигационные период и хранения в межнавигационный период, причалы, слипы, заправочные станции, ремонтные мастерские, и другие объекты инфраструктуры), а также качеством и ценами на предоставляемые в этом секторе услуги.

Яхт-клуб «Санкт-Петербург», Санкт-Петербургский речной яхт-клуб, «Форт Константин» в Кронштадте, «Терийоки» в Зеленогорске и «Восточный» в Рыбацком – представляют собой полноценные марины (яхтенные порты). Однако большинство баз стоянок маломерного флота (лодочные станции, лодочные кооперативы, водно-моторные клубы) предоставляют ограниченный набор услуг. В результате изучения состояния объектов базирования маломерного флота было выяснено, что многие объекты в настоящее время не функционируют по причине закрытия (в частности, в связи со строительством новых жилищных комплексов), реконструкции, перепрофилирования (в магазины продаж водного транспорта, дайвинг центр и т.д.).

Необходимо отметить тот факт, что несмотря на обязанность регистрации баз стоянок маломерных судов в ГИМС МЧС, периодическое освидетельствование и ежегодную подачу сведений о количестве судов, находящихся на долгосрочной водной стоянке или хранении в межнавигационный период, часть баз стоянок не подает эти сведения, часть не проходит переосвидетельствование, часть официально ликвидирована, но фактически существует. Существуют также такие места стоянок маломерных судов, которые официально нигде не зарегистрированы, но тем не менее оказывают услуги по предоставлению стоянки на воде и хранению в межнавигационный период чаще всего на открытых наземных площадках.

С точки зрения ценовой политики, в целом по городу можно отметить завышенную стоимость (по сравнению с соседними европейскими странами) хранения судов на воде, а также на суше, как на открытых площадках, так и в закрытых ангарах (эллингах). Причем на официально зарегистрированных базах стоянках цены выше, в то время как хранение катеров и яхт на незарегистрированных базах стоянках, часто не имеющих никаких разрешений на осуществление такой деятельности, возможно по более низким ценам.

В целях развития инфраструктуры базирования и обслуживания маломерных судов в городе необходимо организовать: доступные по стоимости объекты базирования маломерных судов с минимальным набором услуг в навигационный период; базы для зимнего хранения судов, охраняемые, с твёрдым покрытием в 30-40 минутах буксировки; 2-3 общедоступных слипа на Неве; на реках, в шхерах, в заливе оборудование марин разной ценовой категории на расстоянии суточного перехода (8-10 часов), оборудование заправок.

Для того, чтобы развивался яхтенный туризм и культура яхтинга, охватывающая широкие слои населения в Санкт-Петербурге, необходимо создание муниципальных временных стоянок в центре города, внедрение целевых программ, направленных на формирование социальной яхтенной инфраструктуры. В том числе опираясь на опыт Финляндии можно предложить разработать государственные программы по созданию «социальных» марин.

Для развития «социальных» марин необходимо предоставление в долгосрочную аренду яхт-клубам (некоммерческим организациям) участков береговой линии и прилегающей акватории по льготным ценам; строительство муниципальных понтонов и других причальных сооружений на основании государственно-частного партнерства. Обслуживание в таких маринах будет осуществляться за счет членских взносов членов яхт-клубов. Данные меры позволят упорядочить действующие объекты, развить яхтенную инфраструктуру, вовлечь широкие слои населения в яхтенную культуру, занятие парусным и гребным спортом, туристско-экскурсионную деятельность.

Необходимо также развитие сети гостевых марин с системами подключения электричества, воды, сбора мусора, заправки и безопасного отдыха, находящиеся на расстоянии комфортного дневного перехода (50-60 км) друг от друга; создание в самом городе причальных стенок и гостевых марин для обеспечения временных стоянок маломерных судов.

Представляется также целесообразным создание единого информационного портала, имеющего статус общегородского и существующего при поддержке Администрации Санкт-Петербурга, а также общественной организации, объединяющей всех заинтересованных участников яхтенного туризма.

С целью популяризации парусного и гребного спорта среди населения и особенно молодежи важно развивать фестивальное движение, выделяя необходимые ресурсы на организацию и продвижение морских событий, а также на развитие инфраструктуры яхтинга. Большим потенциалом для дальнейшего развития на международном уровне обладает «Санкт-

Петербургская парусная неделя», а также «Ораниенбаумский морской фестиваль».

В целях повышения заинтересованности и привлечения предприятий и организаций к финансированию яхтенных мероприятий (регат, фестивалей и др.) необходимо разработать систему льгот для организаций и предприятий, выступающих донорами или спонсорами яхтенных мероприятий.

Для привлечения участников яхтенных мероприятий:

- содействовать развитию бербоут-чартера в части возможности аренды иностранным экипажем маломерного судна, зарегистрированного в ГИМС на законодательном уровне; внедрить упрощенный порядок согласования проведения яхтенных регат и иных спортивно-массовых мероприятий. Разработать единый календарь яхтенных мероприятий организуемых в балтийских регионах Российской Федерации (Санкт-Петербург, Ленинградская область);

- разработать мобильное и онлайн приложение, позволяющее находить и бронировать места стоянки маломерных судов, а также включающее в себя информацию о правилах пересечения границы и таможенном оформлении маломерного судна при въезде в РФ;

- рассмотреть возможность предоставления льготных условий услуг лоцманской проводки судов, для участия в мероприятиях, включенных в национальный (региональный) календарь событий за счет государственных дотаций.

## **ГЛАВА 9. ПЕРСПЕКТИВЫ И ПРОБЛЕМЫ ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ ИНФРАСТРУКТУРЫ В ОРГАНИЗАЦИЯХ СФЕРЫ УСЛУГ**

Одним из перспективных направлений управленческой деятельности в организациях сферы услуг является развитие теоретической и практической базы управления их инфраструктурой

В организационной структуре инфраструктура представляет собой совокупность обслуживающих и вспомогательных подразделений, функционально ориентированных на создание условий осуществления в организациях основных производственных процессов через обеспечение нормального состояния материально-технических и кадровых ресурсов, участвующих в этих процессах, и условий их взаимодействия. При этом под материально-техническими ресурсами организации подразумеваются элементы ее материально-технической базы, участвующие в основном производственном процессе [105].

С позиции характеристик участвующих в производственном процессе материально-технических и кадровых ресурсов в инфраструктуре выделяют производственную и социальную составляющие.

Подразделения, функциональным назначением которых является обеспечение нормального состояния материально-технических ресурсов), используемых в производственных процессах, относят к производственной инфраструктуре организаций.

Подразделения, выполняющие функцию обеспечения профессиональной и физической дееспособности кадровых ресурсов, должных условий трудовой деятельности персонала и удовлетворения иных социальных потребностей, возникающих в связи с его профессиональной деятельностью в организации, относят к социальной инфраструктуре организаций .

Актуальность эффективного управления инфраструктурой связана с существенной зависимостью результатов функционирования хозяйствующих субъектов от уровня инфраструктурного обеспечения осуществляемых в них основных производственных процессов. В условиях обостряющейся конкуренции, высокой динамики деловой среды, необходимости адаптации производства к изменениям спроса на рынках услуг требуется эффективное управление всеми видами ресурсов организаций. Управление инфраструктурой, способствуя рациональному использованию материально-технических и кадровых ресурсов, относящихся к основным видам ресурсов организаций, должно занимать подобающее место в их управленческой практике.

Здесь следует отметить, что развитие рыночных отношений обуславливает необходимость внимательного отношения к анализу затрат не

только в сфере непосредственно производства продукции и услуг, но и в сфере его инфраструктурного обеспечения.

Управление инфраструктурой в отечественных организациях сферы услуг приобретает особую актуальность по мере возрастания значения всех факторов, в том числе инфраструктурных, обеспечивающих развитие этих организаций, их жизнеспособность в любых меняющихся условиях.

В целом, учитывая место и роль инфраструктуры как фундамента развития организаций, следует подчеркнуть, что вложение в их инфраструктуру представляют собой вложение в будущее организаций, их конкурентоспособность [ 63].

Одним из основных факторов развития и повышения конкурентоспособности организаций сферы услуг в условиях динамичной среды их функционирования является активное использование инновационных технологий в производственной деятельности. В свою очередь, к важнейшим предпосылкам реализации указанных технологий относится совершенствование системы инфраструктурного обеспечения основных производственных процессов в организациях сферы услуг.

Здесь следует отметить, что те или иные аспекты управления инфраструктурой организации, связаны с динамикой развития окружающей ее среды. Источники перемен, определяющих необходимость соответствующей адаптации инфраструктуры, находятся внутри самой организации и во внешней среде. Они образуются в связи с переходом к производству новых видов услуг, изменениями их количественных и качественных параметров, техническими и технологическими изменениями в содержании и организации основного производственного процесса, количественными и качественными изменениями ресурсной базы как основного производственного процесса, так и самой инфраструктурой системы.

Изменение характеристик прежней технологии, связанное, в частности, с разработкой и реализацией новых услуг, изменением объема и содержания участия потребителя в производственном процессе, определяет соответствующие изменения в параметрах инфраструктурного обеспечения необходимого состояния материально-технических и кадровых ресурсов, предусмотренного изменяющейся технологией их использования в производственном процессе. Это, в свою очередь, должно найти адекватное отражение в информационной базе инфраструктуры.

Производственный процесс в организациях сферы услуг базируется на характеристиках выявленной потребности в профильной услуге и принятой технологии ее оказания. В свою очередь, технология предусматривает реализацию предусмотренных ею требований к характеристикам ресурсов, участвующих в процессе оказания услуги.. Так, в частности, территория, здания, оборудование, все системы жизнеобеспечения должны

быть адекватны внедряемым технологиям обслуживания потребителей. При этом следует подчеркнуть, что устаревшие объекты инфраструктурного обеспечения в организациях сферы услуг часто не позволяют в должной мере использовать возможности реализации современных технологий оказания услуг.

Теория и практика управления организациями показывают, что расширение номенклатуры и возможность производства тех или иных видов продуктов и услуг, а также их качество нередко в определяющей мере зависят от уровня инфраструктурного обеспечения. Особо значимо данное обстоятельство для тех организаций, которые функционируют в условиях высокой динамики спроса на производимые ими услуги, существенной зависимости уровня его удовлетворения по времени, объему и качеству от технического, технологического, информационного, экономического и кадрового потенциала инфраструктурных подразделений.

Важным направлением деятельности организаций в сфере услуг в условиях, требующих соответствующего инфраструктурного обеспечения, является развитие и широкое использование современных информационных технологий. Информационная система призвана обеспечивать полный технологический цикл производственной деятельности этих организаций начиная от совершения первичных операций с потребителем до получения им всего комплекса услуг. В частности, указанная система предназначена для обеспечения служб и подразделений организаций соответствующей информацией и предоставляет свои ресурсы для проведения на каждом рабочем месте соответствующих действий.

При этом следует отметить, что инфраструктурное обеспечение основного процесса в организации сферы услуг начинается на стадии определения потребности рынка в профильной услуге.

В организациях сферы услуг, функционирующих в условиях высокой динамики потребительского спроса и необходимости оперативного контакта с клиентами, система связи и коммуникаций имеет первостепенное значение. Присущая многим организациям сферы услуг активная роль потребителей как сопроизводителей услуг и влияние их участия на результаты деятельности организаций обуславливают потребность в формировании инфраструктуры как обеспечивающей системы, способной адаптироваться к различным технологиям производства услуг, предусматривающим, в том числе, тот или иной уровень участия потребителей в производственном процессе.

В связи с этим актуализируется необходимость разработки и реализации эффективной системы информационного сопровождения различных аспектов взаимодействия участников процесса производства и потребления услуг и его инфраструктурного обеспечения.

Данное обстоятельство определяет актуальность формирования оптимальной, с позиций функциональности и экономичности, сетевой системы, разработки и реализации современных технологий информационного обслуживания и, соответственно, инфраструктурного обеспечения условий осуществления связанных с этим мероприятий. Это, в свою очередь, определяет содержание инфраструктурных услуг, способствующих эффективному функционированию указанной системы.

Значительное влияние потребителя на результат производственной деятельности организаций сферы услуг повышают уровень требований к управлению инфраструктурой как обеспечивающей системой. Это относится, в частности к необходимости качественного прогнозирования потребности в инфраструктурном обеспечении должных характеристик всех участников производственного процесса как объектов инфраструктурного обслуживания и её соответствующего отражения в составе и содержании инфраструктурных услуг.

В целом указанные обстоятельства обуславливают необходимость формирования и использования эффективных коммуникаций между производственными и инфраструктурными подразделениями организаций сферы услуг с информационным обеспечением этих коммуникаций.

В рыночной экономике инфраструктура организаций должна обладать необходимой маневренностью и адаптивностью к изменению внешней и внутренней среды их функционирования, готовностью к инфраструктурному обеспечению условий достижения необходимой конкурентоспособности организаций. В этой связи управление инфраструктурой как системой, призванной содействовать эффективной реализации целей деятельности этих организаций в любых меняющихся условиях, предполагает разработку и реализацию механизма обеспечения соответствия и эффективного взаимодействия ее технической, технологической, кадровой, экономической и других подсистем. Тем самым определяются факторы, подлежащие учету при разработке и реализации стратегии развития самой инфраструктуры как обеспечивающей системы.

Формирование указанного механизма и его эффективная реализация в деятельности организаций сферы услуг включает создание соответствующей информационной базы, отражающей разносторонние характеристики названных подсистем, их объективные взаимосвязи в рамках функционирования инфраструктуры как целостной системы и факторы, подлежащие учету при определении инфраструктурной стратегии.

Здесь следует подчеркнуть, что стратегия развития инфраструктуры организаций в сфере услуг является важнейшей составной частью стратегии их развития в целом. В связи с этим при разработке стратегии развития инфраструктуры как системы обеспечения основной деятельности ор-

ганизаций следует принимать во внимание факторы, оказывающие влияние на функциональные характеристики и содержание инфраструктурных услуг.

При этом часть этих факторов, являющихся в данном смысле базообразующими, отражает изменение характеристик как непосредственно основного производственного процесса, так и процесса его инфраструктурного обеспечения.

К указанным факторам следует отнести изменение объектов инфраструктурного обслуживания, технологии основных производственных процессов и требований к используемым в них ресурсам. Здесь следует указать на непосредственную связь основных технологических процессов с их инфраструктурным обеспечением. Так, наряду с задаваемыми характеристиками используемых в них материально-технических ресурсов, включающих систему зданий, сооружений, оборудования, энергообеспечения и т. д. определяются характеристики участвующих в этих процессах кадровых ресурсов. Требования к характеристикам ресурсов, обозначенные в технологии их использования, определяют соответствующие параметры инфраструктурного обеспечения этих ресурсов. В этом смысле те или иные изменения в технологии предоставления услуг определяют соответствующие изменения в параметрах инфраструктурного обеспечения характеристик предусмотренных технологией ресурсов. Иначе говоря, при определении стратегии развития инфраструктуры как системы обеспечения деятельности организаций следует ориентироваться на жизненные циклы используемых технологий оказания соответствующих услуг.

Кроме того, к базообразующим факторам следует отнести изменение “внешних” и “внутренних” процедур, требований и стандартов непосредственно самой инфраструктурной деятельности, появление и возможность использования новых технологий инфраструктурного обслуживания и т.д.

Отсюда при разработке стратегии развития инфраструктуры как обеспечивающей системы следует провести анализ различных сторон планируемого основного процесса предоставления услуги, в том числе с позиции использования в нем инновационных технологий, с целью выявления адекватных ему совокупности и характеристик инфраструктурных подсистем и элементов. При этом формирование стратегии развития инфраструктуры организации как неотъемлемой части ее общей стратегии, предполагает определение целевой ориентации, ресурсной базы, оценочных критериев эффективности.

При разработке стратегии развития инфраструктуры организации проводится анализ различных сторон основного производственного процесса с целью определения совокупности инфраструктурных услуг, соответствующих всем его стадиям. Данное требование относится к

услугам, обеспечивающим нормальное состояние как производственной, так и социальной инфраструктуры организации. В этом смысле одна из ключевых задач управления инфраструктурой заключается в формировании инфраструктуры, соответствующей потребностям обслуживаемого основного процесса предоставления услуг как в оперативном, так и стратегическом плане.

Инфраструктурное обеспечение реализации инновационных технологий в деятельности организаций сферы услуг охватывает широкий спектр этих технологий. Одной из них является технология формирования направлений развития организаций, базирующаяся на применении показателей, интегрированных в сбалансированную систему показателей эффективности производственной деятельности организаций.

Указанная система показателей оценивает деятельность хозяйствующего субъекта по характеристикам финансового состояния, взаимоотношения с клиентами, внутренних бизнес-процессов и системы обучения и развития персонала. Качественная оценка результатов этой деятельности по обозначенным показателям в значительной степени зависит от качественных характеристик используемой при этом информационной базы. В свою очередь, каждый из этапов формирования и реализации информационной базы требует соответствующего инфраструктурного обеспечения.

Важное место в сбалансированной системе показателей занимает составляющая бизнес-процессов, совершенствование которых способствует повышению потребительской ценности предоставляемых услуг, сохранению и расширению потребительской базы. Совершенствование бизнес-процессов в организациях сферы услуг часто базируется на использовании инновационных технологий, предусматривающих необходимые характеристики материально-технических и кадровых ресурсов, участвующих в производственных процессах.

В свою очередь, поддержание указанных ресурсов в состоянии, обозначенном технологическими требованиями, является функциональным предназначением соответственно производственной и социальной инфраструктуры организаций. При этом эффективность функционирования социальной инфраструктуры существенно влияет на показатели составляющей обучения и развития персонала.

Особое значение приобретает своевременная и релевантная информация и мобильный доступ к ней в связи с происходящей в настоящий момент реструктуризацией многих организаций сферы услуг и использованием ими современных инновационных технологий в производственных процессах. При этом формирование адекватной этим технологиям совокупности инфраструктурных услуг предполагает наличие соответствующей информационной базы. В свою очередь, создание условий для эф-

эффективного функционирования информационной системы относится к содержанию деятельности инфраструктуры, соответственно ее производственных и социальных подразделений.

В условиях высокой динамики деловой среды и необходимости в связи с этим адаптации деятельности организаций к происходящим изменениям на рынке услуг требуется эффективное управление всеми видами ресурсов организаций. И здесь информационные ресурсы являются одними из определяющих.

В настоящее время в сфере услуг расширяется спектр использования цифровых технологий, что является одним из определяющих факторов ее развития. Данные технологии становятся важнейшим информационным ресурсом в управлении основными и обеспечивающими процессами в организациях индустрии туризма. В рамках функционирования инфраструктуры как обеспечивающей системы это определяет содержание соответствующих направлений ее развития, в частности, разработку и реализацию адекватной этим технологиям информационной базы определения потребности в инфраструктурных услугах.

Иначе говоря, в организациях сферы услуг информация является определяющей базой как для управления производственными процессами, так и для управления инфраструктурой, предназначенной для обеспечения условий их реализации.

В настоящее время многие организации сферы услуг функционируют в условиях ограниченного ресурсного, прежде всего, финансового обеспечения. В данной ситуации особую актуальность приобретает проблема минимизации издержек, возникающих в рамках производственной деятельности. В свою очередь, сокращение этих издержек существенно зависит от эффективности управления инфраструктурным обеспечением основных производственных процессов. В связи с этим при формировании стратегии развития организации и соответствующей стратегии развития инфраструктуры следует учитывать затраты не только в сфере непосредственно производства услуг, но и в сфере его инфраструктурного обеспечения.

При этом следует отметить, что потребности производственных процессов и уровень их инфраструктурного обеспечения должны быть сбалансированы. Недостаточное инфраструктурное обеспечение основных процессов ведет к снижению качества производимых организацией продуктов или услуг, к прекращению ее деятельности. Чрезмерное инвестирование в инфраструктуру обременяет процесс оказания инфраструктурных услуг неоправданными издержками. В этом смысле экономическим показателем эффективности управления инфраструктурой могут выступать совокупные издержки, возникающие в связи с инфраструктурным обеспечением деятельности организаций [48].

Данный подход к выбору оценочного показателя реализуется в рамках определения стратегии управления инфраструктурой, которая в общем случае может базироваться на целом ряде критериев, определяемых конкретными условиями функционирования организаций и решаемыми при этом задачами инфраструктуры. Вместе с тем экономически обоснованным представляется критерий минимизации суммарных затрат и потерь, зависящих от уровня инфраструктурного обеспечения. Здесь следует отметить, что интегральный экономический показатель, отражающий совокупные издержки, связанные с инфраструктурным обеспечением, оценивает целый ряд существенных для организации потерь, возникающих при его отсутствии или ненадлежащем качестве.

Одним из важных аспектов управления инфраструктурой является управление процессами взаимодействия со сторонними организациями, оказывающими услуги инфраструктурного характера в режиме аутсорсинга. Управление инфраструктурой в плане выбора рациональной формы инфраструктурного обеспечения производственных процессов предполагает рассмотрение ряда вопросов организационного и экономического характера.

В частности, здесь должен быть проведен тщательный сравнительный анализ совокупных внутрифирменных издержек, связанных с инфраструктурным обеспечением производственных процессов собственными инфраструктурными подразделениями, и суммарных издержек, возникающих в случае привлечения для подобного обеспечения сторонних организаций. Причем при выборе варианта инфраструктурного обеспечения критерий минимизации издержек должен сочетаться с установленными требованиями к гарантированности получения инфраструктурных услуг, качеству обслуживания и другими характеристиками, определяющими уровень эффективности инфраструктурного обеспечения производственных процессов. Следует отметить, что использование аутсорсинга при инфраструктурном обеспечении основной деятельности организаций сферы услуг распространяется и на саму инфраструктуру в контексте обеспечения нормального состояния ее ресурсов – материально-технических, кадровых, информационных и прочих. Здесь, также как и в основном производственном процессе, определяется целесообразность использования аутсорсинга.

Реальная практика свидетельствует о том, что зачастую состояние и возможности развития объектов инфраструктурного обеспечения в организациях сферы услуг и, прежде всего, их материально-технической базы имеют важное значение при выборе направления развития основной деятельности. Характеристика материально-технической базы организаций существенно влияет на определение номенклатуры и качество предостав-

ляемых услуг, технологию их оказания, возможность появления новых видов услуг. В этой связи определение эффективной политики инфраструктурного обеспечения функционирования материально-технической базы на всех этапах ее развития выдвигается на первый план.

Данное положение, в частности, распространяется на туризм, рассматриваемый в настоящее время в качестве одного из приоритетных направлений развития сферы услуг. Здесь при достаточно широкой классификации видов туризма каждый из них включает значительный состав ресурсов, используемых в предоставлении туристских услуг и являющихся объектами инфраструктурного обеспечения. В этом смысле туризм принадлежит к секторам экономики с хорошо выраженной ресурсной ориентацией.

Уровень реализации услуг в туризме в определяющей мере зависит от уровня обеспечения необходимых условий осуществления туристской деятельности. В свою очередь, эффективное осуществление процессов обслуживания потребителей существенно зависит от характеристики ресурсов, предусмотренной технологией оказания туристских услуг в каждом из конкретных видов туризма.

Учитывая определяющую роль материально-технических и кадровых ресурсов в процессах предоставления туристских услуг, представляется целесообразным рассматривать эти ресурсы как базовые в туристской деятельности, подлежащие инфраструктурному обеспечению.

Важной особенностью туризма является присущая ему территориальная сегментация, отражающая зависимость спроса на услуги, а также условия и технологию их предоставления от характеристик территории. Отсюда вытекает потребность разработки и реализации мероприятий инфраструктурного содержания для каждой конкретной территории. Наряду с обозначенной определяющей ролью инфраструктуры в деятельности организаций необходимо подчеркнуть, что практика инфраструктурного обеспечения многих отечественных организаций сферы услуг свидетельствует об имеющихся здесь существенных недостатках. К основным из них следует отнести нерациональную систему организации инфраструктурного обеспечения, недостаточно эффективную систему управления, низкий уровень механизации и автоматизации инфраструктурных работ, количественную и профессиональную необеспеченность кадровыми ресурсами, несовершенную систему стимулирования работников инфраструктурных служб и подразделений.

Серьезным препятствием на пути реализации обозначенных для инфраструктуры функций является недостаточная укомплектованность инфраструктурных подразделений организаций сферы услуг квалифицированными кадрами. Это касается, прежде всего, руководителей инфра-

структурных подразделений, способных в должной мере ориентироваться не только в содержании деятельности подчиненных им подразделений и служб, но и в содержании основного производственного процесса, эффективное осуществление которого должно обеспечиваться в рамках функционирования инфраструктуры.

Здесь необходимо отметить, что формирование и реализация стратегии развития инфраструктуры предполагает анализ и решение целого ряда вопросов экономического и финансового характера, что, в свою очередь, определяет необходимость соответствующей профессиональной подготовки персонала, ответственного за функционирование инфраструктуры как обеспечивающей системы. Негативно влияет на возможность использования инновационных технологий в организациях сферы услуг несоответствующая требуемому потенциалу инфраструктуры ее техническая и технологическая база, не позволяющие инфраструктуре адекватно реагировать на динамику жизненного цикла производимых услуг, изменения во внешней и внутренней среде, подлежащие учету в процессе управления.

Значимой проблемой является несовершенная во многих случаях экономическая база инфраструктуры, включающая экономическое наполнение нормативного обеспечения, систему экономического стимулирования и другие элементы, опосредующие те или иные стороны функционирования инфраструктуры. Следует отметить, что указанные выше проблемы часто связаны с отсутствием должной оценки места и роли инфраструктуры как системы обеспечения основной деятельности в организациях сферы услуг. В этой связи следует указать, что совершенствование и развитие инфраструктуры как системы обеспечения условий осуществления основных процессов в организациях сферы услуг предполагает разработку и реализацию широкого спектра мероприятий, относящихся в том числе к совершенствованию и развитию ее организационной, экономической, материально-технической, технологической и кадровой базы.

В целом необходимо подчеркнуть, что одной из основных предпосылок повышения эффективности инфраструктурной деятельности в организациях сферы услуг является формирование соответствующей системы управления инфраструктурой, максимально способствующей реализации цели ее функционирования. Это, в свою очередь, предполагает рациональную организацию процесса управления инфраструктурой, разработку эффективного инструментария данного управления. При этом возрастает актуальность формирования активного стиля управления инфраструктурой, предполагающего прогнозирование потребностей в инфраструктурных услугах и планирование процесса их оказания в соответствии с прогнозируемыми потребностями.

## ГЛАВА 10. ЖИЛИЩНО-КОММУНАЛЬНЫЕ УСЛУГИ В УСЛОВИЯХ РАЗВИТИЯ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Жилищно-коммунальные услуги (ЖКУ) представляют собой комплекс услуг, обеспечивающих устойчивое функционирование зданий и инженерных систем и удовлетворяющих базовые потребности населения и организаций в холодной и горячей воде, электричестве, тепле, газе, а также поддерживающих надлежащее техническое и санитарно-гигиеническое состояние мест общего пользования зданий и прилегающих территорий. За пользование этими услугами с потребителей взимается плата, рассчитываемая по установленным тарифам [2]. Изначально определение ЖКУ было сформулировано в ГОСТ Р 51617-2000 как «действия исполнителя» [13, С. 7], а затем трансформировано в «услуги исполнителя» в ГОСТ Р 51929-02 [14, С. 2]. Оказывают ЖКУ предприятия жилищно-коммунального хозяйства (ЖКХ), роль которых и их взаимоотношения с потребителями показаны на рисунке 10.1.

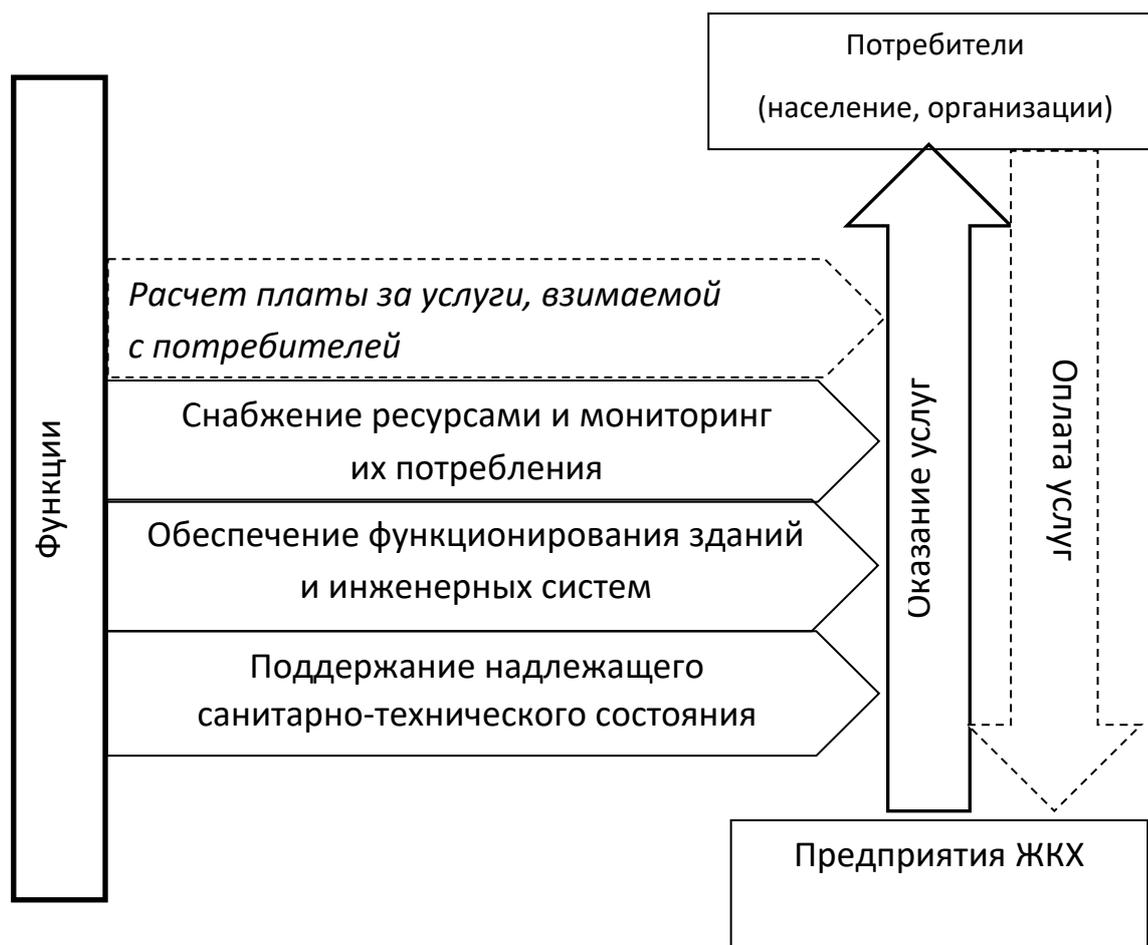


Рисунок 10.1 – Взаимоотношения предприятий ЖКХ с потребителями при оказании услуг

Таким образом, в состав жилищно-коммунальных услуг включают работы по содержанию и ремонту жилых объектов, обеспечению жизненно важных ресурсов. При этом целесообразно выделить обслуживание многоквартирных и индивидуальных зданий. Для многоквартирных строений необходимо обеспечить полный комплекс указанных выше услуг, а для индивидуальных строений, находящихся в собственности граждан, речь, прежде всего, идёт о ресурсном обеспечении (воде, электричестве, тепле, газе). Причём, в ряде случаев тепло- и водоснабжение обеспечивается жителями самостоятельно, но без электроснабжения нормальная жизнедеятельность в современном мире едва ли возможна. В настоящее время в городах России проживает 110,1 млн. чел. из общей численности 147, 2 млн. чел., т.е. 75% населения, из них 83%, т.е. более 93 млн. чел. проживают в многоквартирных домах (МКД) [158]. Поэтому основное внимание в данном разделе будет уделено вопросам предоставления жилищно-коммунальных услуг многоквартирном жилищном фонде.

Жилищно-коммунальное обслуживание многоквартирного жилищного фонда возникло с момента его формирования, т.е. с 19-го века, когда в Санкт-Петербурге, Москве и других крупнейших городах России стали активно строиться доходные дома, где жилые помещения сдавались в наём и постепенно возник и стал развиваться жилищный рынок. Конечно, речь в первую очередь идёт о столице Российской империи Санкт-Петербурге. При этом практически все виды жилищно-коммунального обслуживания обеспечивались собственниками зданий, а жители должны были платить арендные платежи за проживание и пользование жилыми помещениями.

В первой половине 20 века многоквартирный жилищный фонд количественно не вырос и даже несколько сократился в объёмах в результате кровопролитной отечественной войны, когда значительная часть зданий была во многих городах страны полностью или частично разрушена. И только во второй половине 20-го века началось массовое жилищное строительство в Москве, Ленинграде, Киеве и других крупных городах страны. Здесь можно выделить несколько этапов: ограниченное строительство в крупнейших городах на рубеже 1940-1950 годов, типовое строительство, так называемые «хрущёвки» и «брежневки» в 1961-1980 годы, начало перехода к строительству зданий по индивидуальным проектам в 90-ых годах и переход массовому строительству жилья по индивидуальным проектам в начале 21-го века. Но наибольший бум строительства концентрируется в столицах и крупных городах страны.

К настоящему времени существенно повысилось обеспечение населения жильём. Так если по данным статистики на одного жителя городов

в 2015 г. приходилось 24,0 квадратных метров общей полезной площади жилья, то уже в 2021 г. – 27,8 кв. м на человека [43]. Но уровень и качество обслуживания значительной части жилищного фонда в большинстве городов страны не в полной мере соответствует нормативным требованиям и потребностям жителей. Речь прежде всего идёт о высоком износе жилищного фонда, об отсутствии взаимосвязи действующих тарифов и качества предоставляемых услуг и о недостаточном развитии рынка жилищно-коммунальных услуг.

Так в настоящее время значительное количество жилищного фонда изношено и требует капитального ремонта (таблица 10.1).

Таблица 10.1

Износ жилищного фонда в городах страны, рассчитано по данным [43]

Уровень износа, в процентах	Общая площадь жилых помещений в млн. кв. м	Удельный вес, в процентах	Количество МКД, тыс. шт.	Удельный вес, в процентах
0 – 30	2210	57	578	37
31 – 65	1449	37	783	50
66 и более	256	6	202	13
Итого	3915	100	1563	100

Исходя из данных-, приведённых в табл.1, более трети жилья в городах требуют капитального ремонта, а 6% – аварийного ремонта или сноса. По общему количеству МКД половина зданий нуждается в проведении ремонтных работ, а 13% находится в аварийном или в предаварийном состоянии.

Значительные объёмы застройки требуют повышения уровня и качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг. Переход к рыночной экономике и новые экономические реалии потребовали нового подхода к организации жилищно-коммунальных услуг. Поэтому уже в конце 90-х годов были сформулированы основные направления жилищно-коммунальной реформы, которые в той или иной мере реализуются до сих пор [3]. Суть жилищно-коммунальной реформы состоит в следующем.

Важнейшей целью реформы является повышение качества услуг и эффективности функционирования ЖКХ. Основными направлениями реформы являются повышение эффективности системы управления, формирование конкурентной среды, стимулирование энерго- и ресурсосбережения,

обеспечение баланса цены и качества жилищно-коммунальных услуг, а также адресная социальная поддержка населения в процессе реформирования.

За прошедшие годы в этой области многое сделано, но нерешённые проблемы остаются. Так жители имеют право выбирать способ управления МКД, принят целый ряд нормативных документов, получают развитие договорные отношения в данном секторе, но зачастую процесс заключение договоров носит достаточно формальный характер. В то же время контроль со органов власти в данной сфере явно недостаточен.

В большинстве городов ликвидирована монополия в сфере ЖКХ, важные работы по содержанию и ремонту жилищного фонда проводятся на конкурсной основе. Получили развитие нецентрализованные виды управления МКД в форме товарищества собственников жилья (ТСЖ), частных и негосударственных компаний, но нередко конкурсные процедуры проводятся с нарушениями, а развитие ТСЖ идёт трудно, в том числе по причине недостаточной информированности жителей.

Периодически обращается внимание жителей и работников ЖКХ на необходимость заниматься энерго- и ресурсосбережением, развивается приборный учёт потреблённой электроэнергии, природного газа, горячей и холодной воды, но отсутствует комплексный подход к разработке и реализации программы энерго- и ресурсосбережения в ЖКХ, который должен включать меры по правовому, организационному, финансовому, техническому и информационному обеспечению.

Действующие тарифы на оплату ЖКУ частично покрывают текущие издержки предприятий ЖКХ. Введена плата за капитальный ремонт МКД и социальный наём жилых помещений, но отсутствует взаимосвязь уровня платежей и качества ЖКУ.

Действует развитая система предоставления льгот и субсидий на оплату ЖКУ, но не введены стандарты качества ЖКУ. Внедряется новая система планирования и организации капитального ремонта МКД. Разрабатываются перспективные и текущие программы ремонтов. При этом значительная часть работ ориентирована на ликвидацию аварийных ситуаций. Разрабатываемые Программы капитального ремонта на региональном уровне в большинстве своем не содержат критерии эффективности проводимых работ.

В результате можно констатировать, что к настоящему времени реформа ЖКХ ещё не завершена. Для дальнейшего проведения реформы и развития ЖКХ необходима разработка и реализация стратегических программ капитального ремонта МКД, а также эффективных программ энерго- и ресурсосбережения. Важное значение имеет внедрение новых форм

договорных отношений с жителями на оказание ЖКУ с указанием их количественных и качественных характеристик. Кроме того, целесообразно концентрировать усилия на снижение аварийности жилищного фонда и переходу к профилактике содержания и ремонта МКД. Не менее важно установить стандарты качества предоставления услуг и обеспечить взаимосвязь между уровнем оплаты и качеством ЖКУ. Со стороны органов власти необходим действенный контроль за выполнением договорных обязательств в соответствии с принятыми стандартами качества. Но самое важное заключается в переходе к профессиональному управлению и привлечению жителей к проводимой реформе.

В соответствии с принятой «Стратегией развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства РФ на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года» основной целью является обеспечение достижения к 2030 году национальных целей и стратегических задач, определенных указами Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [4] и «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [5], в том числе национальных целей «комфортная и безопасная среда для жизни» и «цифровая трансформация» [8].

Основными приоритетами государственной политики в сфере ЖКХ явились повышение комфортности условий проживания, обеспечение доступности и качества жилищно-коммунальных услуг, повышение энергоэффективности. Для реализации этих приоритетов предлагается использование современных технологий при строительстве и ремонте МКД, развитие информационных систем, включая ГИС ЖКХ и систем цифровизации, чёткое разграничение полномочий и ответственности в сфере ЖКХ, обеспечение адресности социальной поддержки населения, совершенствование системы общественного контроля и улучшение имиджа ЖКХ, как важнейшего направления предоставления жизненно-важных услуг населению.

Одним из важных стратегических направлений развития ЖКХ является обоснованная тарифная политика, ведь финансирование данной сферы осуществляется за счёт платежей потребителей и бюджетных дотаций [7]. Платежи потребителей включают оплату жителей за содержание и ремонт МКД, а также за предоставленные коммунальные услуги, т.е. за электроэнергию, природный газ, отопление, холодную и горячую воду. При этом установленные тарифы должны покрывать текущие затраты производителей ЖКУ, а также потраченные инвестиционные ресурсы. Но в реальности потребители лишь частично покрывают только текущие затраты производителей по причине наличия многочисленных льгот и дота-

ций населению. Кроме того, во многих городах, включая, Санкт-Петербург растёт размер неплатежей за предоставленные ЖКУ. Кроме платежей населения часть затрат за коммунальные услуги покрывается коммерческими организациями различного профиля. Причём уровень тарифов на ЖКУ коммерческих организаций в значительной степени превышает тарифы для населения. Возникает перекрёстное субсидирование, когда недоплата населения возмещается за счёт платежей коммерческих организаций и бюджетных дотаций.

Источником выплаты бюджетных дотаций являются бюджеты всех уровней, но их выделение производится преимущественно на местном или региональном уровнях. Для этого предусматриваются бюджетные трансферты, которые направляются в ЖКХ для компенсации выпадающих доходов и покрытия действующих льгот и адресной социальной помощи. Размер дотаций из федерального бюджета определяется на основе утверждённых федеральных стандартов на покрытие убытков жилищно-коммунального сектора.

Указанная система финансирования ЖКУ имеет существенные недостатки и потому возникает необходимость поиска новых механизмов ресурсного обеспечения. Для этого предусматривается проработка мер по постепенному переходу к полной оплате за ЖКУ со стороны всех потребителей, переход на экономические обоснованные тарифы, сокращение бюджетных дотаций жилищному сектору по мере роста платежей потребителей, упорядочение централизованного финансирования сферы ЖКХ путём введения системы федеральных и региональных стандартов, активное внедрение мер по энерго и ресурсосбережению, повышение эффективности мер по социальной защите населения путём упорядочения льгот по оплате жилья и выделение компенсаций (субсидий) малоимущим гражданам.

Важным направлением государственной политики по повышению эффективности управления МКД является повышение уровня удовлетворенности граждан качеством и оплатой услуг, т.е. разумное соотношение цена – качество. Для достижения этой цели решаются задачи по обоснованию тарифной политики на ЖКУ, обеспечению профессионального управления МКД, созданию необходимых условий для повышения активности и ответственности собственников МКД путём развития форм самоуправления граждан. Имеется в виду формирование советов граждан в МКД, дальнейшее развитие ТСЖ/ЖСК.

Для формирования ответственных и активных собственников помещений в МКД предусматривается повышение информированности жителей МКД об их правах и обязанностях и упрощения координации их дей-

ствий за счет расширения форм проведения общих собраний собственников, совершенствование системы расчетов за коммунальные услуги, создание и расширение полномочий советов МКД, создание института профессиональных управляющих.

В рамках Стратегии по управлению МКД предусмотрено раскрытие информации по деятельности управляющих организаций, совершенствование системы мониторинга жилищного фонда, совершенствование системы учета потребления коммунальных услуг, стимулирование энергосберегающих мероприятий в МКД по схеме энерго-сервисных договоров (контрактов).

К настоящему времени повсеместно введена система перспективного планирования капитального ремонта МКД в регионе (городе). В настоящее время в регионах созданы такие организационные структуры, как Фонд и Оператор капитального ремонта МКД. Службы ЖКХ региона разрабатывают региональную программу капитального ремонта МКД на перспективный и текущий периоды. Состав и сроки работ по ремонтам определяются в соответствии с действующими нормативными документами. Введена плата за капитальный ремонт МКД. Оператор капитального ремонта организует проведение ремонтных работ. Очередность проведения работ определяется в соответствии с оценкой состояния МКД и межремонтными периодами. Собственники жилья в МКД могут принять решение по приближению сроков ремонта и оплатить эти работы за счет кредитов. При этом возможно рефинансирование кредитных средств. Собственники квартир в МКД принимают решение о способе формирования фонда капитального ремонта. Собранные средства могут направляться в общий фонд капитального ремонта региона (города) или оставаться на специализированном счёте.

Целью государственной политики в сфере ликвидации аварийного жилищного фонда является создание постоянно действующей системы его реновации. Для этого необходимо создать новые механизмы переселения граждан. Предлагается целевая модель переселения граждан из аварийного и ветхого жилищного фонда, предусматривающая обеспечение жильем собственников и арендаторов по договору социального найма. Особое значение имеет опыт массовой реновации кварталов старой застройки в Москве, который вызвал бурные обсуждения, особенно по вопросам сноса и реконструкции жилой застройки 60-х годов, так называемых «хрущёвок». В то же время этот опыт и последующие обсуждения стали основой для проведения комплексного развития территорий в других городах страны. В соответствии с новым Федеральным законом «О внесении из-

менений в Градостроительный кодекс Российской Федерации...в целях обеспечения комплексного развития территорий» [10] вводится единый механизм комплексного развития территорий (КРТ) и сноса аварийного и ветхого жилья. Регионам предоставляется право самостоятельно принимать и утверждать адресные программы сноса и реконструкции МКД с учетом мнения жителей.

Данный закон призван изменить саму концепцию реновации жилых зон. «Хрущевки», старые бараки и изжившие свое индивидуальные дома, построенные в конце 50-х-60-х годах являются проблемой жилищного фонда во многих городах страны. Первоочередной задачей данного документа можно назвать не только расселение людей из аварийного и ветхого жилья, но также создание комфортной среды для проживания в городах. Региональные и муниципальные власти могут принять решение о введении режима КРТ на той или иной территории путём формирования соответствующей адресной программы. При этом дома, расположенные на этой территории, будут расселены, снесены и уже на их месте построены новые жилые комплексы, отвечающие современным требованиям.

Одним из ключевых вопросов реализации программы КРТ является учёт мнений жителей. Но если в Москве процесс реализации программы КРТ проводится сравнительно успешно с максимальным учётом позиции жителей, то в других крупных городах страны позитивные результаты пока ещё не получены. Так в Санкт-Петербурге в 2020 году был принят нормативный документ о комплексном развитии территорий [42], который лишь в малой степени учитывал мнение горожан. В результате широкого обсуждения среди специалистов, а также протестов общественности он был отменён и в настоящее время находится на доработке.

Помимо ценовой доступности ЖКУ важное значение имеет их качественный уровень. Понятие качество услуги определяется не только степенью удовлетворённости потребителей, но также надёжностью их предоставления. И здесь возникает понятие риска. Причём уровень риска может быть очень различным, от минимального, связанного с недостатками уборки мест общего пользования в здании и придомовой территории, до максимального, при котором возникают чрезвычайные ситуации в результате прорыва труб водоснабжения и сетей электроснабжения МКД. Поэтому столь важно установить сертификацию и стандартизацию предоставляемых услуг.

В качестве одной из причин недостаточного качества и высоких тарифов ЖКУ является неразвитая конкуренция. В ряде крупных городов, включая Санкт-Петербург, основной формой управления МКД являются

государственные управляющие организации, а уровень развития ТСЖ остаётся явно недостаточным. А ведь именно в конкурентной среде у производителей услуг возникают реальные стимулы к борьбе за потребителя через повышение качества и предоставление услуг по доступным ценам.

В то же время проводимые опросы предпринимателей показали, что вхождение новых управляющих компаний на рынок ЖКУ затрудняется наличием бюрократических препятствий и высокими издержками в виде налогов. В результате риски существенно возрастают. И здесь как раз задача органов власти на федеральном, региональном и местном уровнях заключается в создании благоприятных условий для вхождения частного бизнеса на рынок ЖКУ путём упрощения бюрократических процедур и снижения налогового бремени. Важное значение имеет также упорядочение конкурсных требований и обеспечение равных прав на участие в конкурсах по управлению МКД у организаций разных форм собственности.

По мнению экспертов, российские компании в сфере ЖКУ ещё отстают от использования цифровых технологий, что негативно сказывается на развитие данной сферы. Потому важно повышение цифровой грамотности работников, внедрение современного оборудования, программного обеспечения и электронного документооборота. Кадровый потенциал сферы услуг также является важнейшим условием её развития. В то же время в сфере ЖКХ наблюдается снижение уровня квалификации работников и отток квалифицированных кадров.

Для решения указанных проблем в стратегии предусматривается развитие частной инициативы и рынка ЖКУ, упорядочение тарифной политики, постепенный переход от политики массовых льгот к адресной социальной помощи нуждающимся.

Особое значение для решения накопившихся проблем оказания услуг в сфере ЖКХ имеет развитие цифровизации. В самом общем виде этот процесс важен, во-первых, для реальной оценки технического состояния основных конструкций МКД и оценки качества предоставляемых жилищно-коммунальных услуг, а, во-вторых, для реализации положений жилищно-коммунальной реформы и консолидации информации о технико-эксплуатационном состоянии жилищного фонда в городах страны.

Так, установка необходимых датчиков и диспетчерских устройств позволяет более точно оценить технико-эксплуатационное состояние конструкций зданий и определить реальную потребность в проведении текущих и капитальных ремонтов. Комплекс данных устройств позволяет также выявить уровень предоставляемых услуг по технической эксплуатации жилых зданий и качество поставляемых коммунальных ресурсов: холод-

ной и горячей воды, электричества, тепловой энергии и газа (в случае прямых поставок в МКД природного газа). В результате использования цифровых технологий повышается точность расчетов реальной потребности в объёмах работ и привлекаемых для их проведения ресурсов, а также обеспечивается обоснованность уровня платы за жилищно-коммунальные услуги. Внедрение цифровых технологий требует вложений на начальном этапе, но в дальнейшем позволяет получить экономию текущих затрат и оптимизировать потребление ресурсов.

Цифровое преобразование в сфере ЖКХ, по аналогии с другими отраслями, можно определить следующими элементами [89]:

- стремлением перевести в цифровой формат максимальное количество информации;
- консолидацией больших массивов данных из разных источников;
- заинтересованностью в создании более тесного взаимодействия между различными бизнес-процессами с помощью информационно-коммуникационных технологий;
- повышением эффективности взаимодействия с клиентами с помощью цифровых интерфейсов;
- обеспечением обмена информацией с помощью цифровых каналов связи и устройств.

Возможны две модели цифровизации в сфере ЖКХ:

- «сверху-вниз» – разработка программ цифровизации на федеральном и региональном уровнях, а затем их внедрение на местах с постепенным вовлечением отдельных предприятий;
- «снизу-вверх» – внедрение проектов цифровизации на уровне отдельных организаций, их поддержка и мониторинг на региональном и федеральном уровнях.

Современные исследователи выделяют различные группы цифровых технологий в ЖКХ. В общем виде можно определить цифровые технологии, как технологии, обладающие совокупностью определенных свойств, позволяющих при их внедрении в действующие устройства и системы обеспечить высокий уровень интеллектуальности. Один из подходов к их классификации представлен на рисунке 10.2.

Востребованным направлением внедрения цифровых технологий в ЖКХ является интеллектуализация процесса повышения энергоэффективности зданий. Реализацию мер по энергосбережению целесообразно проводить в рамках проекта «Умный дом», который предусматривает оборудование зданий современными приборами и устройствами, объединёнными в единую интеллектуальную сеть. Сооружение и эксплуатация «умно-

го» дома требует дополнительных затрат, которые в дальнейшем компенсируются снижением платежей за ЖКУ. Снижение платежей происходит за счет повышения энергоэффективности путём использования автоматизированных систем учёта электроэнергии, применения узлов погодного регулирования подачи тепла и других технологий. При правильной организации процесса повышения энергоэффективности в долгосрочном периоде параллельно с ростом тарифов значительного увеличения размера платы за ЖКУ не произойдёт, а будет достигнута экономия энергии и повысится качество условий проживания населения. Например, использование пунктов погодного регулирования даже при внедрении экономически обоснованного уровня тарифов на тепло не требует соответствующего повышения платежей населения в разгар отопительного периода, позволяя при этом поддерживать комфортную температуру в жилых помещениях и местах общего пользования зданий.



Рисунок 10.2 – Классификация основных цифровых технологий в ЖКХ

Важным элементом цифровизации в сфере ЖКХ является расширение возможностей получения объективной информации о состоянии жилых зданий, что, в свою очередь, создаст благоприятные условия для разработки и реализации долгосрочных планов капитального ремонта МКД и программ текущих ремонтов зданий.

С помощью цифровизации в рамках модели умных городов можно предложить широкий спектр разнообразных услуг, направленных на повышение уровня жизни граждан. Цифровизация услуг ЖКХ представляет значительный интерес для местных органов власти и внедряется по всему миру для повышения качества жизни жителей городов и сокращения административных расходов за счет автоматизации процессов. Внедряя

цифровые технологии, местные органы власти и организации ЖКХ могут более эффективно управлять жизненно важными городскими процессами, направленными на обеспечение жителей города водными и энергетическими ресурсами, уличным освещением, уборкой мест общего пользования в многоквартирных домах и прилегающей территории, а также обращением с твердыми отходами.

Основные проблемы цифровизации услуг ЖКХ в умных городах связаны с безопасностью и конфиденциальностью, включая доверие к поставщикам услуг, надежность полученных данных и владение данными, вызванное диверсифицированным сотрудничеством различных служб в муниципальной интеллектуальной системе. При этом управление огромным количеством цифровых устройств в ЖКХ (приборов, датчиков, умных устройств) в настоящее время является сложной технологической задачей. Системы управления цифровыми устройствами основаны преимущественно на централизованных моделях, и их реализация связана с целым рядом рисков. Например, централизация хранения больших данных создает проблемы безопасности и конфиденциальности при управлении информационными потоками в процессе их передачи по каналам связи.

Кроме того, проблемы связаны с источниками данных, их характеристиками, обменом информацией, качеством данных, которые необходимо решить каждому поставщику услуг ЖКХ ещё до создания каких-либо централизованных систем обмена данными. Снижение рисков можно достичь при использовании технологии блокчейн, предполагающей криптографическую защиту данных. Используя технологию блокчейн, поставщики услуг ЖКХ могут хранить данные и обмениваться ими без участия третьей стороны. Наиболее распространенные области применения технологии блокчейн включают передачу данных и цифровых приложений через смарт-контракты, а также создание распределенных информационных записей [146]. Эта технология может устранить необходимость в централизованном хранении данных различных поставщиков услуг в ЖКХ, а также обеспечить автоматизацию процессов мониторинга потребления ресурсов, выставления счетов и оплаты услуг, что в конечном итоге обеспечит экономию времени и ресурсов. Предприятия ЖКХ могут извлечь выгоду из полученной экономии и уделить больше внимания работе над долгосрочными бизнес-стратегиями. При этом формирование систем «умного» города на основе блокчейна также сталкивается с рядом проблем, таких как большие затраты на синхронизацию транзакций. Конфиденциальность и целостность данных должна поддерживаться в рамках совместных

усилий во время передачи и хранения данных. Кроме того, резервное копирование и восстановление важных данных (например, данных конфигурации) имеет решающее значение. Безопасность данных в сети не менее важна; потому что она тесно связана с риском потери их конфиденциальности. Возможны подделка данных, хакерские атаки, проникновение в сеть и другие типы рисков факторов. Следует отметить, что в совместных действиях между разнородными сетями и цифровыми устройствами децентрализованная безопасность «умного» города представляет собой большую проблему. Все действия во время обмена данными между разнородными сетями должны быть записаны и отслежены в наиболее приемлемой для управляющего блока форме.

По мере стремительного развития технологий мобильной связи человечество вступило в новую эру – эру мобильного интернета. Сегодня электронные устройства, такие как смартфоны, стали самыми распространенными устройствами в жизни современного человека. Согласно последним оценкам Международного союза электросвязи (МСЭ), в 2020 году на 100 жителей приходилось 105 абонентов сотовой связи [140]. Благодаря быстрому развитию технологий мобильные телефоны постоянно заменяются новыми моделями с лучшими функциями и более современным дизайном.

В рамках процесса цифровизации поставщики услуг ЖКХ активно используют мобильные телефоны для информирования и даже обучения жителей пользованию новыми сервисами. Одним из наиболее развитым в данном направлении являются услуги по рециклингу отдельных видов твердых коммунальных отходов (ТКО). Поскольку ЖКУ направлены на поддержание надлежащего санитарно-гигиенического состояния мест общего пользования зданий и прилегающих территорий, то услуги по сбору и размещению ТКО являются их важной частью. В то же время, чтобы уменьшить количество ТКО, подлежащих размещению, необходимо повысить процент рециклинга (повторного использования отдельных фракций ТКО после переработки или без таковой). Для более активного вовлечения населения в данный процесс во всем мире используются приложения для мобильных телефонов. Например, «iRecycle», «Recycle Nation», «Recycle Coach», «Recyclebank» и «Grow Recycling» [140].

Мобильное приложение «iRecycle», запущенное экологической организацией Earth 911, является одним из лучших приложений для поиска удобных локальных возможностей рециклинга ТКО. Приложение предлагает более 1 600 000 способов переработки 350 различных материалов [140]. Схема его работы довольно проста: потребитель выбирает материал (пластик, стекло, бумага), а приложение находит расположенные поблизо-

сти приемные пункты вторичного сырья и предлагает воспользоваться ими или, для начала, связаться с организаторами. Приложение даже позволяет наметить маршрут к месту утилизации.

Приложение «RecycleNation» от компании «Electronic Recycle International, Inc.» является инновационной разработкой, целью которой выступает повышение показателей ответственного сбора и утилизации ТКО [140]. Используя местоположение потребителя, оно предоставляет список мест утилизации, сообщает, что можно отправить по почте для переработки, а также дает полезные советы, которыми можно поделиться с друзьями и семьей. С помощью этого приложения даже можно отслеживать снижение негативного воздействия на окружающую среду в результате сдачи на переработку того или иного вторичного сырья.

Мобильное приложение «RecycleNation» в настоящее время известно, как крупнейшая в мире база данных по вторичной переработке. Оно упрощает поиск предприятий по переработке благодаря использованию 13 категорий материалов, которые включают более 2500 наименований [140].

Мобильное приложение «Recycle Coach» имеет своим девизом: «На протяжении десятилетий нас учили, что лучше перерабатывать все подряд. Но не все, что мы хотим переработать, можно переработать» [140]. Приложение помогает потребителям отучиться от вредных привычек складывать в контейнеры для сбора вторичных ресурсов материалы, которые приводят к загрязнению окружающей среды. Используя приложение, потребители могут помочь улучшить местные программы рециклинга, поделиться соответствующей информацией с друзьями и семьей и сделать планету лучше. Данное приложение использует надежные источники, чтобы ответить на такие вопросы, как, что и где можно утилизировать. Потребители могут получить график сбора вторичного сырья в их муниципалитетах, а также некоторые решения для трудно перерабатываемых материалов. Потребители даже могут зарегистрироваться, чтобы получать напоминания прямо на мобильный телефон.

Мобильное приложение «Recyclebank» предназначено для стимулирования участия потребителей в рециклинге [140]. Каждый раз, когда потребитель сдает какой-то материал на утилизацию, он может получить небольшие награды. Как и в программе для часто летающих пассажиров, чем больше вы перерабатываете, тем больше вы зарабатываете. Вы получаете баллы как за обучение, так и за правильную переработку, и эти баллы можно превратить в выгодные предложения в местных компаниях или скидки на экологически чистые продукты. Потребитель использует приложение, чтобы выбрать экологически ответственное действие, которое он совершил и за ко-

торое хочет получить вознаграждение. Представители местного бизнеса и муниципалитеты, сотрудничающие с «Recyclebank», могут подтвердить качество выполнения действия, и тогда потребитель получит баллы «Recyclebank». Их можно использовать для вознаграждения в местных и национальных розничных магазинах. Кроме того, можно пожертвовать свои баллы на поддержку экологического образования в школах.

Немного отличается от остальных приложений в этом списке, «Grow Recycling», так как это игра для детей. Метод «Grow Recycling», принятый многими школами и дошкольными учреждениями в США и Европе, широко используется в обучении для понимания детьми понятия устойчивого развития [140]. Суть игры заключается в том, чтобы выбирать между различными мусорными контейнерами, чтобы «накормить» их тем, что они любят «есть». В целом, дети учатся правильно утилизировать более 100 различных видов ТКО и материалов, пригодных для вторичной переработки. Очень важно научить детей понимать процессы переработки отходов, особенно с помощью веселого и увлекательного приложения.

В настоящее время в ряде городов России также используются цифровые технологии для более тесного взаимодействия жителей с организациями сферы ЖКХ. Одним из лидеров рынка в сегменте мобильных приложений для Управляющих организаций является фирма ООО «Домиленд» [175]. Так, разработанные данной фирмой приложения «Квадро», «Домиленд», «Смарт Сервис» и другие для мобильных телефонов работают под девизом: «Мир Вашему дому!» и «Живите с удовольствием!». Компания разработала около 100 подобных приложений с учетом особенностей различных управляющих компаний. Они позволяют:

- быть на связи с управляющей компанией 24 часа 7 дней в неделю за счет круглосуточной поддержки оператора аварийно-диспетчерской службы (АДС);
- отправлять заявки на устранение проблем с коммунальными системами и получением ЖКУ;
- получать расшифровку счетов за ЖКУ и оплачивать их;
- передавать показания приборов учета ресурсов (тепла, горячей и холодной воды, электроэнергии) или получать информацию об этих показаниях от УК;
- принимать участие в опросах и общих собраниях;
- получать важные уведомления;
- пользоваться сервисом по сдаче в аренду/аренде машиномест;
- покупать товары и услуги (например, приборы учета, сантехническое оборудование и детали к нему и т.д.).

Разработанное ООО «Домиленд» приложение «Умный дом» позволяет управлять доступом на территорию жилых комплексов жителей и сотрудников управляющих организаций по картам доступа, QR-коду, Bluetooth, лицу и отпечатку пальца, управлять домофонами и проводить мониторинг территории удаленно через мобильное приложение, управлять доступом в паркинги, управлять «умными» устройствами в квартирах.

Разработанное компанией «Яндекс» приложение «Умный дом с Алисой» основано на централизации управления «умными» приборами в квартире через голосового помощника Алиса [176]. Оно позволяет повысить комфорт и безопасность как отдельной квартиры, так и целого дома. Например, при появлении воды на полу квартиры датчик пришлет ее хозяину уведомление на мобильный телефон, а также отключит умные розетки по избежание замыкания. С помощью датчиков и мобильного приложения можно поддерживать в квартире оптимальную температуру, влажность (при наличии увлажнителя воздуха), управлять освещением.

Существуют другие типы приложений и другие разработчики. Мобильное приложение «А 101», также разработанное компанией ООО «Domilend», предназначено для будущих потребителей ЖКУ в лице покупателей жилой и коммерческой недвижимости [175]. Оно объединяет все доступные проекты, каталог помещений с характеристиками, личный кабинет дольщика и жителя, а также владельца и арендатора коммерческой недвижимости.

Разработанное Денисом Назаренко мобильное приложение «Соседи – чат новосела» позволяет знакомиться с соседями по дому и району, быть в курсе местных событий, участвовать в опросах и обсуждениях, делиться идеями по улучшению дома и прилегающей территории.

Таким образом политика разумной цифровизации в жилищно-коммунальной сфере выводит ЖКХ на новый уровень, соответствующий запросам современных потребителей ЖКУ. Она позволяет достичь повышения качества ЖКУ и удобства их оплаты, увеличения уровня информированности населения и его вовлечения в процесс управления жилищным фондом.

## ГЛАВА 11. ОСОБЕННОСТИ ГОСУДАРСТВЕННОГО РЕГУЛИРОВАНИЯ РЫНКА КОНСАЛТИНГОВЫХ УСЛУГ В РОССИИ

Сфера услуг в настоящее время является важным сегментом национальной экономики и оказывает прямое влияние и на другие сектора посредством, в том числе, развития современных организационно-экономических механизмов, инструментов и методов проектирования и оказания консалтинговых услуг. Ориентируясь на научную литературу в области экономической теории и теории сферы услуг ([50], [57], [62], [73], [74], [83]), можно обозначить ряд отличительных черт, которые присущи консалтинговым услугам:

1. Разноплановый характер консалтинговой услуги (конкретный предмет услуги зависит от запроса клиента и может быть связан с совершенно различными областями социально-экономической деятельности).

2. Потребность в консалтинговых услугах не носит перманентный характер, необходимы определенные предпосылки для формирования или повышения спроса на данный вид услуг.

3. Разновременный характер консалтинговых услуг (процесс оказания консалтинговых услуг и полученные результаты могут очень сильно отличаться во временной ретроспективе в зависимости от целого ряда факторов).

4. Инициатором привлечения консалтинговой организации чаще всего выступает руководство компании либо ее собственник, при этом оценка и отношение рядовых сотрудников может весьма отличаться от позиции топ-менеджмента.

5. Эффективность консалтинговой услуги будет зависеть не только от консалтинговой организации, но и от самого заказчика и его ресурсных возможностей, а также эффективности системы управления.

Однако, в современных условиях консалтинговая деятельность испытывает огромное влияние целого ряда разнообразных факторов, что приводит к ее значительной трансформации и частично меняет традиционные подходы к организации консалтинга. В связи с этим, при разработке мер экономической поддержки и нормативного регулирования сферы консалтинга в РФ необходимо учитывать ряд новых тенденций на рынке консалтинговых услуг, характерных для международного уровня.

Следует отдельно подчеркнуть, что на рынке первоначально доминировал промышленный консалтинг, что соответствовало высоким темпам индустриализации и той позицией, которую занимала промышленность в формировании ВВП отдельных стран и регионов.

По мере развития рынка консалтинговых услуг акцент в операционной деятельности консалтинговых фирм смещается в сторону:

– обеспечения активного участия клиентов в структурировании собственных проблем как производственно-хозяйственного характера (решение задачи оптимизации затрат при одновременном поиске новых путей и способов увеличения доходной части от осуществления основной деятельности), так и социально-психологического (в контексте развития организационной культуры и поведения в трудовых коллективах) с целью повышения эффективности оказания консалтинговых услуг,

– применения новых и более эффективных подходов к организационным изменениям как во внутренней структуре организаций (разработка предложений по оптимизации структуры управления, выбора новых механизмов управленческого взаимодействия на различных уровнях иерархии управления и т.д.), так и во внешнем окружении (например, консультирование по поводу изменения цепей поставок в условиях кризиса, формирование бизнес-стратегий по взаимодействию с региональными органами власти, в том числе в контексте совместной реализации программ социальной корпоративной ответственности и т.п.),

– развития у клиентов собственных навыков решения проблем на основе внедрения техник саморазвития и повышения уровня ответственности при принятии управленческих решений,

– управления качеством консалтинга и необходимости того, чтобы клиенты извлекали уроки из каждого консультационного задания и не повторяли предыдущих ошибок, связанных с принятием нерациональных решений в зависимости от изменения текущей ситуации, в том числе принятие интуитивных или спонтанных управленческих решений, количество которых должно быть минимизировано, прежде всего, за счет роста уровня и качества консалтинговых услуг,

– ряд других актуальных направлений развития рынка консалтинговых услуг в контексте возможностей технологических инноваций и достижений цифровой экономики [120].

Сегодня консалтинг для сферы услуг, как правило, является наиболее динамично развивающимся. В данную область консалтинга входят специализированные отраслевые услуги в банковской сфере, страховании, коммунальных услугах, телекоммуникациях, транспорте, государственном управлении, образовании, здравоохранении и т.д.

Данное обстоятельство подтверждается весьма очевидным фактом – рост предприятий и организаций сферы услуг напрямую коррелируется с необходимостью дополнительной консалтинговой поддержки для обеспечения устойчивого развития бизнес-деятельности. Об этом свидетельствуют и статистические данные по 10 самым распространенным видам деятельности (ОКВЭД) на территории РФ (рисунок 11.1).

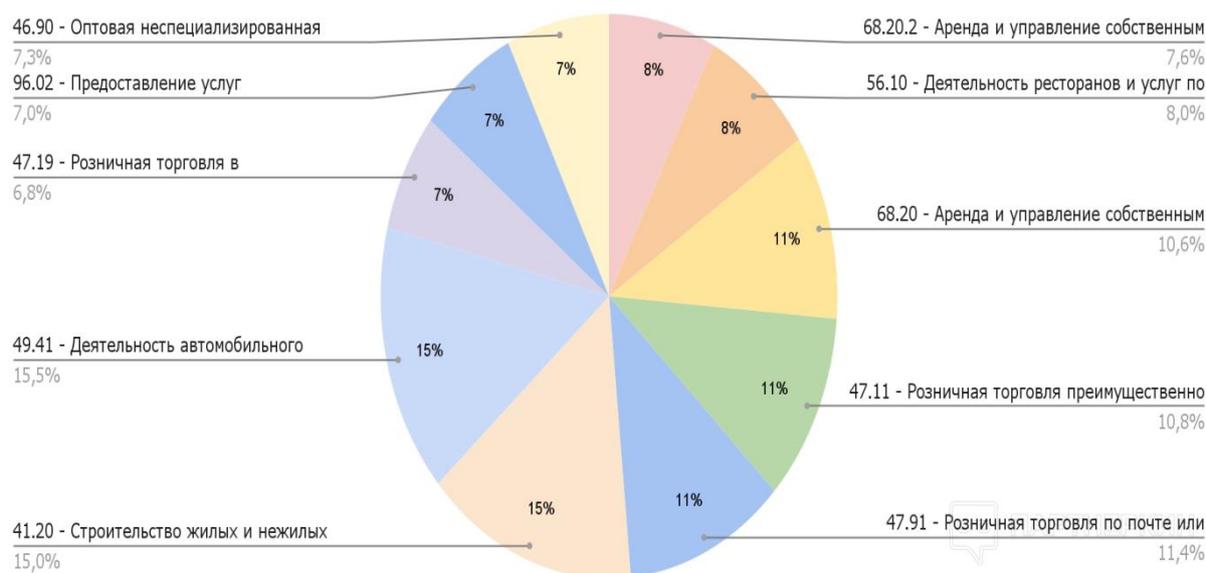


Рисунок 11.1 – 10 самых распространенных ОКВЭД на территории Российской Федерации [165].

Лидирующие позиции в рамках предпринимательства в сфере услуг занимает деятельность автомобильного грузового транспорта (15,5%) и строительство жилых и нежилых зданий (15%).

Отраслевые специализированные услуги могут охватывать любую из областей консалтинга – от вопросов стратегии и трансформации компании до операционной деятельности и эффективности, и могут предоставляться в сочетании с услугами, которые не являются исключительно консультационного характера (например, разработка программ аутсорсинга для лечебного заведения по ряду направлений деятельности и т.п.). Несмотря на некоторые очевидные преимущества, полная отраслевая специализация услуг может привести к конфликту интересов при обслуживании клиентов, которые конкурируют друг с другом в рамках одного и того же сектора.

Многие консалтинговые фирмы в настоящее время осуществляют аутсорсинговую, ИТ-, административную, коммерческую, финансовую или иную деятельность для клиентов и по поручению клиентов. Таким образом, консалтинговая индустрия движется к превращению в более широкий сектор бизнес-услуг, где консалтинг остается важным, но другие услуги также предлагаются, когда это технически осуществимо, юридически и этически приемлемо и финансово привлекательно как для консультанта, так и для клиента.

Среди наиболее распространенных вариантов предложения дополнительных услуг, как указано в научной литературе по исследуемой тема-

тике ([45], [65], [72], [107], [138]), консалтинговыми фирмами в российских условиях можно обозначить: техническую и управленческую подготовку отдельных категорий персонала; производство и распространение обучающих информационных программ различного уровня; сбор и распространение деловой информации, в том числе в контексте информационно-аналитической поддержки российских производителей на рынках дружественных стран; издание книжной продукции; психологическое тестирование по заказу клиента, в том числе в рамках проведения маркетинговых исследований на новых рынках; опросы общественного мнения; опросы потребительских предпочтений; осуществление рекламной деятельности, управление и надзор за инвестиционными проектами; операции с недвижимостью и т.п.

Реализация процесса проектирования и оказания консалтинговых услуг представляет собой законченной управленческое действие, которое должно быть строго регламентировано как со стороны самой консалтинговой организации (посредством принятия соответствующих внутренних локальных актов и ориентации на требования органов государственного контроля исходя из специфики и вида консалтинга), так и со стороны предприятия (организации) -клиента (посредством формирования необходимой договорной документации и последующих отдельных соглашений, определяющих процедуру консалтинга в практических условиях).

Важную роль в развитии рынка консалтинговых услуг занимает государственная политика регулирования и поддержки развития данного сегмента сферы услуг. Эффективность проводимой государственной политики в области управления рынком консалтинговых услуг возможна лишь при соблюдении целого ряда условий и ограничений, действие которых может быть рассмотрено в рамках принципов государственного регулирования рынка консалтинговых услуг (таблица 11.1).

Таблица 11.1

Принципы государственного регулирования рынка консалтинговых услуг  
(авторские разработки)

Наименование принципа	Описание действия принципа и его роль для процесса регулирования
Соблюдения интересов всех участников рыночного взаимодействия	Государственное регулирование рынка консалтинговых услуг должно базироваться на взаимном учете интересов всех участников рынка и соответствовать целям их развития. Например, получение коммерческого результата самих консалтинговых организаций должно учитываться при планировании определенных инструментов экономического воздействия (например, льготное субсидиро-

Наименование принципа	Описание действия принципа и его роль для процесса регулирования
	вание при участии консалтинговых организаций в реализации значимых национальных проектов, при осуществлении ими социально ориентированной деятельности, например в рамках проведения экологизации бизнеса и т.д.). Аналогичные параллели можно провести и относительно прочих участников рынка.
Обеспечения национальной безопасности и суверенитета	Развитие консалтинговых услуг не должно вступать в противоречие с ключевыми направлениями обеспечения национальной безопасности, соответствовать требованиям государственной политики в области защиты экономических интересов страны на мировом рынке, учитывать экспортно-импортную политику государства в условиях санкционного давления недружественных стран.
Равного доступа к консалтинговым услугам	Доступность консалтинговых услуг должна быть одним из ключевых требований к развитию рынка консалтинга как с точки зрения положений антимонопольного законодательства к регулированию ценовой политики консалтинговых организаций, так и в контексте возможности доступа к услугам вне зависимости от территориального расположения потенциального бизнес-клиента консалтинговой организации. Реализация данного принципа во многом возможна только при условии сбалансированной государственной политики в области консалтинга.
Стимулирования инновационной активности	Стимулирование и поддержка деятельности консалтинговых организаций со стороны государства должна быть прямо пропорциональна их участию в повышении инновационной активности российского бизнеса. Чем больший вклад в развитие инновационных проектов российского предпринимательства будет со стороны консалтинговых организаций, тем шире должен быть предполагаемый круг мер поддержки со стороны государства.
Ориентации на социальную значимость консалтинговых услуг	Государство также должно стимулировать социально-направленную и общественно-полезную деятельность, в рамках которой могли бы принять участие консалтинговые организации. Среди такого рода вариантов – участие консалтинговых организаций в совершенствовании программ корпоративной социальной ответственности крупного бизнеса, осуществлении независимых экспертиз, расширении программ экологизации бизнеса, в том числе в сфере услуг, реализации программ повышения финансовой грамотности населения и т.д.

Наименование принципа	Описание действия принципа и его роль для процесса регулирования
Экономической эффективности регулирования	Экономическая эффективность должна быть приоритетным индикатором при формировании как мер государственной поддержки, так и форм контроля по отношению к рынку консалтинговых услуг
Равноценности различных видов и направлений консалтинга для экономической системы	С точки зрения основ осуществления государственной политики по отношению к рынку консалтинговых услуг следует отметить необходимость поддержания баланса интересов по отношению к различным видам и направлениям консалтинга со стороны государства

В соответствии с общими подходами к проведению государственной политики, в том числе в области управления рынком консалтинговых услуг, а также учитывая ключевые принципы государственного регулирования консалтинга как специфического сегмента рынка услуг, в монографии обозначены и раскрыты ключевые направления государственного регулирования рынка консалтинговых услуг (рисунок 11.2). Как видно из представленного выше рисунка, государственная политика по отношению к рынку консалтинговых услуг соответствует двум ключевым направлениям классической теории государственного управления, принятой как в зарубежной, так и отечественной практике, а именно:

- блок мер и решений, связанный со стимулированием и поддержкой консалтингового бизнеса, что соответствует интересам самого государства в связи с большой значимостью консалтинга для реальной экономики, а также с учетом возможной социальной направленности управленческого консалтинга в условиях национального проектирования,

- блок мер и решений, связанный с проведением контрольных процедур относительно законности деятельности консалтинговых организаций по различным направлениям взаимодействия с органами государственной власти (уровень качества оказываемых услуг, соблюдения интересов безопасности в области высоких технологий, защиты персональных данных, соответствия рекомендуемых решений требованиям безопасности, например, в условиях проведения инженерно-изыскательских работ или архитектурного проектирования и т.д.).

Задача как исполнительных органов власти, так и законодательной ветви власти заключается в поиске баланса интересов между двумя перечисленными выше блоками мер, результатом реализации которых должна стать эффективная государственная политика в области регулирования рынка консалтинговых услуг в условиях цифровизации и роста внешних угроз для российской экономики.

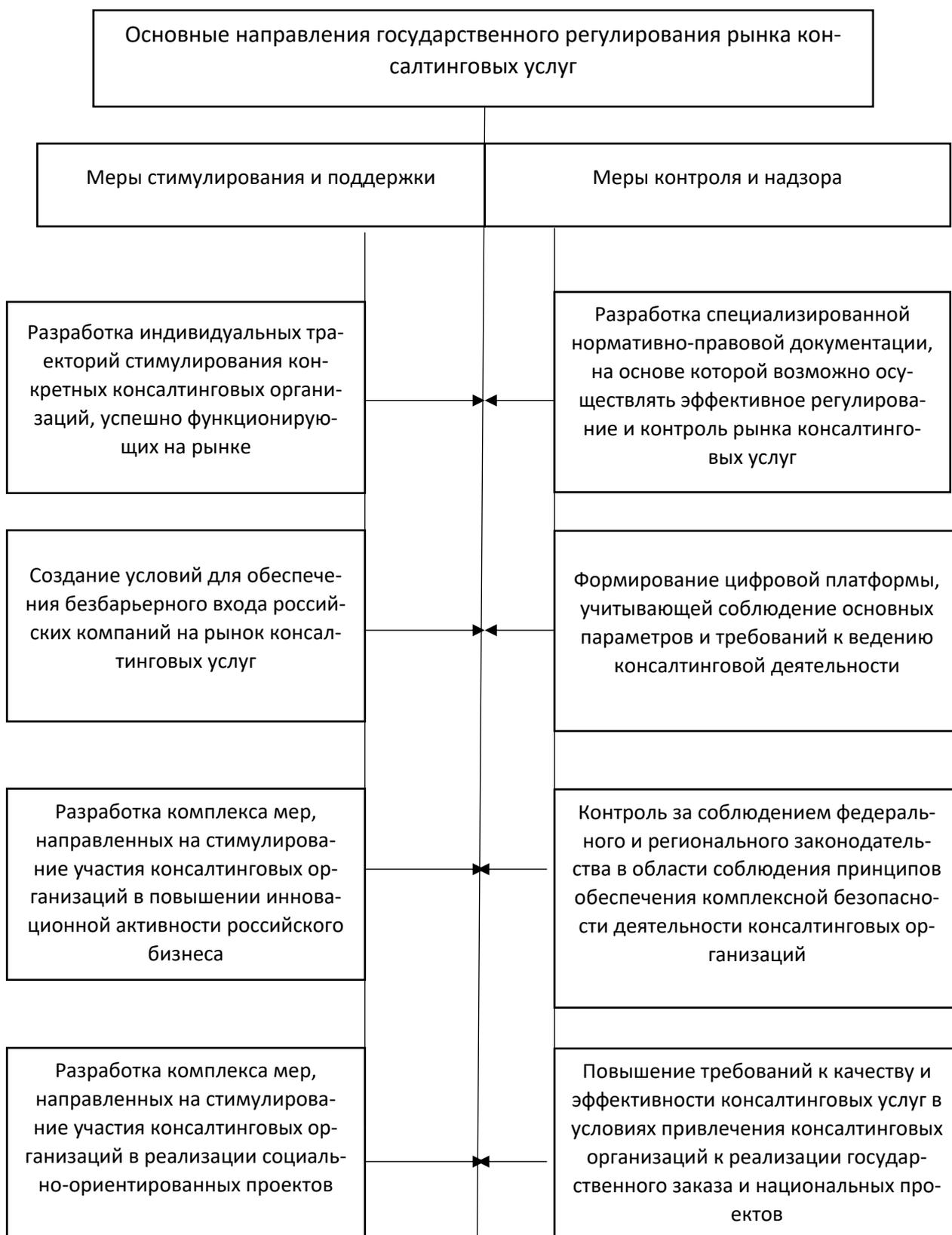


Рисунок 11.2 – Основные направления государственного регулирования рынка консалтинговых услуг (авторские разработки).

Одной из ключевых управленческих функций государства в сфере консалтинга следует признать планирование, посредством которого происходит выстраивание взаимодействия клиента и консалтинговой организации в рамках оговоренного временного периода. Важность процесса планирования не теряет своей актуальности и с точки зрения процесса государственного регулирования данного сектора сферы услуг [121]. В условиях планирования необходимо особенно учитывать, тот факт, что может произойти игнорирование уникальности состояния клиента и механическое внедрение решений, которые сработали в других организациях, что является одним из недостатков современного консалтинга не только в РФ. Участие клиента в планировании действий должно быть еще более активным, чем на этапе диагностики или принятия итогового решения со стороны заказчика [88].

В связи со значительными и быстрыми изменениями в сфере промышленного консалтинга и технологического менеджмента инноваций возникает непосредственная необходимость в привлечении консалтинговых организаций к модернизации всего военно-промышленного комплекса при одновременном обеспечении гарантии безопасности и учета особенностей допуска к государственной тайне. Значительные финансовые вливания в данный сектор также предполагают потенциальный рост спроса на услуги консалтинговых организаций, специализирующихся в сфере налогового и финансового консалтинга [1]. Не менее важным представляется и направление консалтинга в сфере менеджмента персонала, на что указывают диспропорции в кадровом обеспечении различных предприятий, связанных с деятельностью военно-промышленного комплекса.

Еще одно важное новое направление стратегического управления в сфере оказания консалтинговых услуг следует признать экологизацию экономической деятельности как объект для оказания консалтинговой поддержки и информационно-аналитического сопровождения со стороны государства. Данное обстоятельство обусловлено как внутренними факторами, так и проводимой государственной политикой в области экологии и окружающей среды, которая направлена на рост экологического развития Российской Федерации (таблица 11.2).

Как показывает практический опыт, некоторые, даже весьма крупные, корпоративные клиенты могут нуждаться в руководстве, чтобы стать более осведомленными об изменениях экологического законодательства или инновациях в области экологизации, и таким образом осознать, что текущие или прогнозируемые изменения в данной сфере могут иметь далеко идущие последствия для их бизнеса. Другие клиенты могут быть осведомлены о масштабах и глубине изменений в контексте современных тенденций экологизации экономической деятельности, но им не хватает

навыков и ресурсов, необходимых для сбора необходимой информации и формирования правильных управленческих выводов из ее анализа.

Таблица 11.2

Показатели экологического развития Российской Федерации [162]

Наименование показателей	2013 г. (факт)	2020 г. (факт)	2030 г. (прогнозное значение)
Объем выбросов загрязняющих веществ от стационарных источников на единицу ВВП, т/млн. рублей ВВП	0,38	0,3	0,22
Количество городов с высоким и очень высоким уровнем загрязнения атмосферного воздуха, ед.	126	50	34
Объем образованных отходов всех классов опасности на единицу ВВП, т/млн. рублей ВВП	90	73,4	33,8
Инвестиции в основной капитал, направленные на охрану окружающей среды и рациональное использование природных ресурсов, в % к уровню 2007 г.	108	150	203
Объем выбросов парниковых газов, в % к уровню 1990 г.	70	75	70

Необходимо также отметить, что важное место в формировании и росте рынка консалтинговых услуг занимают многофункциональные аспекты, связанные со стратегическим развитием организаций и предприятий. Именно стратегия является определяющим документом, на основе которого принимаются тактические и операционные решения и формируется ресурсная основа для обеспечения устойчивости и финансовой стабильности как на рынке продукции, так и в сфере услуг. При формировании подобного рода стратегии, прежде всего, необходимо учитывать ключевые нормативно-правовые акты, определяющие стратегическое развитие всей системы государственного регулирования национальной экономики.

Однако, вопрос привлечения консалтинговых фирм к формированию стратегии любой организации является двойственным. С одной стороны, далеко не все компании обладают финансовыми возможностями для обращения к консалтинговой фирме (например, в условиях малого и средне-

го бизнеса, при недостаточном уровне финансовой ликвидности, в случае первоначального выхода на рынок и отсутствия достаточных показателей выручки, в пределах до наступления срока окупаемости и т.д.), с другой стороны – использование механизма управленческого консалтинга может привести к раскрытию ряда коммерческих тайн, а также получению таких выводов и рекомендаций, содержание которых будет противоречить позиции руководства компании или же самого собственника.

По нашему мнению, обращение в консалтинговую компанию со стороны предприятия находится не только исключительно в сфере экономической мотивации, но имеет и социально-психологический контекст, который в большинстве случаев может оказаться главенствующим при принятии окончательного решения относительно целесообразности получения услуг управленческого консалтинга.

Отдельным функциональным вопросом следует рассматривать необходимость разработки и реализации стратегии для самой консалтинговой организации в контексте как использования собственной ресурсной базы, так и привлечения сторонних экспертов.

Среди ключевых областей экономической деятельности, в рамках которых происходит оказание консалтинговых услуг с точки зрения стратегического развития организации следует отдельно отметить:

1. Отрицательные (недостаточные) результаты реализации существующей стратегии для развития бизнеса исходя как из объективных оценок производственно-хозяйственной деятельности, так и на основании субъективного мнения руководства или собственника. Наиболее распространённая причина обращения в консалтинговые агентства, решение которой может быть акцептовано за счет относительно стандартного набора управленческих решений при достаточном опыте и времени существования консалтинговой организации.

2. Наличие признаков кризисного состояния в организации. Фактически, консалтинговая организация привлекается для выработки и последующей реализации (контроля за реализацией) антикризисной стратегии предприятия в условиях наступления экономического кризиса.

3. Появление новых угроз и рисков для функционирования и стратегического развития предприятия. В качестве примера можно привести рост интереса к консалтинговым услугам во время кризиса, вызванного распространением коронавирусной инфекции и неготовностью многих предпринимательских структур к адаптационным действиям.

4. Выход на совершенно новые рынки, в том числе с точки зрения участия в экспортно-импортных операциях. Например, необходимость освоения рынков стран Африки у российских производителей вызывает дополнительный интерес к получению консалтинговых услуг.

5. Необходимость осуществления программ экологизации бизнеса как новая стратегия формирования дополнительной лояльности как российского, так и зарубежного клиента. При этом аспекты экологизации не ограничиваются исключительно вопросами изучения требования экологического законодательства или исследования соответствия выпускаемой продукции требованиям отдельных государственных и корпоративных стандартов в области экологии.

6. Формирование программ развития организационной культуры и ее системных элементов.

7. Разработка программ корпоративной социальной ответственности с учетом современных экономических условий.

Одним из ключевых условий интенсификации развития рынка консалтинговых услуг в России, в контексте обеспечения сбалансированного соотношения между рыночными механизмами формирования конкурентных структур на данном сегменте сферы услуг и государственного участия в определении перспективных направлений и стратегических ориентиров консалтинга как инструмента повышения эффективности функционирования всей экономической системы в условиях перехода к требованиям цифрового общества, является разработка и утверждение соответствующих нормативно-правовых положений и регламентов, которые могли бы способствовать регулированию современных тенденций данного сегмента рынка, а также создавать условия для повышения инвестиционной привлекательности консалтинговой деятельности применительно к особенностям отраслевого взаимодействия или межрегионального сотрудничества в контексте формирования и развития единого экономического пространства в нашей стране [108].

Однако, на основании анализа современной юридической практики и соответствующих нормативно-правовых актов ([4], [5], [11], [12]), можно говорить о весьма слабом нормативно-правовом обеспечении развития сферы консалтинговых услуг, что оказывает отрицательное влияние как на экономическое поведение всех участников рынка, приводя к снижению мотивации со стороны бизнес-структур к осуществлению затрат в сфере консалтинга, прежде всего в контексте развития человеческого капитала и совершенствования форм взаимодействия между консалтинговыми структурами и потенциальными потребителями услуг на основе использования преимуществ инновационных управленческих технологий, так и повышает уровень возникновения рискованных ситуаций различного характера, которые, в свою очередь, приводят к ухудшению качества предоставляемых услуг и снижению совокупного спроса в данном сегменте рынка.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время в сфере услуг расширяется спектр использования цифровых технологий, что является одним из определяющих факторов ее развития. Данные технологии становятся важнейшим информационным ресурсом в управлении основными и обеспечивающими процессами в организациях индустрии туризма. В рамках функционирования инфраструктуры как обеспечивающей системы это определяет содержание соответствующих направлений ее развития, в частности, разработку и реализацию адекватной этим технологиям информационной базы определения потребности в инфраструктурных услугах.

Проблемы цифровизации услуг находятся как минимум в нескольких ключевых сферах:

– в технологической, определяющей основные инновационные изменения на рынке услуг (дистанционные услуги, онлайн-обучение, консультирование; бесконтактное обслуживание и цифровая оплата услуг: штрих-код, QR-код; продвижение на рынок: таргетинг; дистанционные сервисы управления капиталом и многие другие услуги); формирующей новые технологические возможности, меняющие характер человеческого труда и способствующие разработке более технологически сложных услуг и инновационных сервисов; созданию бизнес-экосистем, а также проектирование инновационной «цифровой» продукции и новых возможностей для развития бизнеса. Различный уровень цифровой готовности (открытость к инновациям, постоянный профессиональный рост, приверженность изменениям) и цифровой зрелости (цифровые технологии используются для продвижения, коммуникации с клиентами, организации продаж, управления внутренними процессами) участников рынка определяет и различные темпы цифровой трансформации в отдельных сегментах сферы услуг;

– в экономической, связанные с возникновением чрезмерных ожиданий от цифровизации бизнеса в сфере услуг, таких как рост производительности труда и за счет этого, рост доходов; не соответствие размера инвестиций в цифровизацию и дивидендов от подобных инвестиций; недостаточный ресурс у предприятий малого и среднего бизнеса сферы услуг для полноценного внедрения цифровых технологий в собственный бизнес; неадекватная оценка первоначальных затрат на внедрение цифровых технологий, что зачастую приводит к финансовым потерям;

– в социальной: изменения структуры рынка труда в сфере услуг, необходимость дополнительных вложений в переобучение работников, сопротивление персонала вводимым инновациям, неготовность потреби-

теля к цифровым изменениям привычных сервисов, низкий уровень цифровой грамотности населения, особенно старших возрастов, и необходимость ее повышения, новые вызовы процессу социализации молодёжи, и также обеспечение безопасности функционирования производителя и потребителя в новой цифровой среде.

Формирование экосистем, использование разнообразного digital-инструментария позволит решить проблему удовлетворения возрастающих потребностей современного потребителя услуг, активно использующего гаджеты, выбирающего сервисы по своему приоритету и эффективного развития бизнеса. Цифровые платформы имеют огромный потенциал и создают ряд преимуществ как для пользователей, так и для компаний. Причем предпочтение следует отдавать открытым экосистемам. В этом случае пользователь может переходить с одной платформы на другую, а предприятия сферы услуг – продавать свои услуги разным экосистемам. Это позволит в дальнейшем сократить как временные, так и экономические издержки. Новые участники могут воспользоваться уже сформированной цифровой инфраструктурой экосистемы и создать свой продукт, что приведет к увеличению конкуренции внутри экосистемы и повышению качества предложений, что особенно актуально в сфере рекреации и туризма.

Современный рынок туристских услуг характеризуется постоянными обновлениями: в направлениях туризма, в предпочтениях туристов, в применении технологий создания и реализации турпродуктов, в формировании и развитии видов туризма. Геополитические трансформации, неустойчивая эпидемиологическая обстановка, стремительное развитие цифровой экономики создают принципиально новые условия для ведения бизнеса в сфере туризма и гостеприимства: поиск новых сегментов; расширение спектра он-лайн услуг; активное применение цифровых маркетинговых технологий и технологий обслуживания; появление не только новых требований к компетентности сотрудников туристских и гостиничных предприятий, но и совершенно новых профессий.

Непосредственно на возникновение и развитие новых видов туризма оказывают влияние такие факторы, как: увеличение доли индивидуальных путешественников; изменения в мотивации путешествующих; запрос на новые маршруты в популярных туристских дестинациях; расширение государственной поддержки развития туризма; использование принципиально новых технологий (в т.ч. искусственный интеллект) в создании и реализации туристских продуктов.

Расширение влияния цифровизации на все сферы общественной жизни повлекло за собой необходимость трансформации индустрии ту-

ризма, которая является катализатором развития многих отраслей. Цифровизация туристской дестинации – это процесс вовлечения географически определенной территории, посещаемой туристами, в цифровую среду. Цифровизация также может рассматриваться как система инструментов с помощью которых происходит переход к использованию при функционировании дестинации цифровых технологий. Для повышения уровня цифровизации дестинация должна задействовать следующие виды инструментов: цифровой маркетинг, облачные технологии, информационная поддержка, интернет вещей, виртуальный туризм, навигационные спутниковые системы и географические информационные системы, электронный документооборот, искусственный интеллект, а также некоторые инструменты технологии распределенного реестра. Для успешной реализации цифровизации туристской дестинации необходимо проводить всесторонний анализ ее деятельности, одним из этапов должна стать оценка текущего и прогнозируемого уровня цифровизации. Изучая изменение соответствующих показателей в определенные периоды, администрация дестинации имеет возможность проводить своевременную коррекцию системы управления дестинации, в том числе отдельных видов туризма.

Например, медицинский и лечебно-оздоровительный туризм способствует развитию территорий, формирует благоприятный имидж дестинаций, обеспечивает экономический рост как отдельного региона, так и страны в целом, и, конечно же, благодаря медицинскому туризму реализуются важнейшие социальные функции, которые вкупе с экономическим влиянием обеспечивают мультипликативный эффект. На сегодняшний день сферу медицинского и лечебно-оздоровительного туризма можно отнести к наиболее перспективным и прибыльным направлениям развития туризма во всем мире.

Одной из основных предпосылок повышения эффективности инфраструктурной деятельности в организациях сферы услуг также следует признать формирование соответствующей системы управления инфраструктурой, максимально способствующей реализации цели ее функционирования. Это, в свою очередь, предполагает рациональную организацию процесса управления инфраструктурой, разработку эффективного инструментария данного управления. При этом возрастает актуальность формирования активного стиля управления инфраструктурой, предполагающего прогнозирование потребностей в инфраструктурных услугах и планирование процесса их оказания в соответствии с прогнозируемыми потребностями.

Сфера услуг в настоящее время является важным сегментом национальной экономики и оказывает прямое влияние и на другие сектора по-

средством, в том числе, развития современных организационно-экономических механизмов, инструментов и методов проектирования и оказания консалтинговых услуг. Одним из ключевых условий интенсификации развития рынка консалтинговых услуг в России, в контексте обеспечения сбалансированного соотношения между рыночными механизмами формирования конкурентных структур на данном сегменте сферы услуг и государственного участия в определении перспективных направлений и стратегических ориентиров консалтинга как инструмента повышения эффективности функционирования всей экономической системы в условиях перехода к требованиям цифрового общества, является разработка и утверждение соответствующих нормативно-правовых положений и регламентов, которые могли бы способствовать регулированию современных тенденций данного сегмента рынка.

## БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Налоговый Кодекс Российской Федерации. М.: Юристъ, 2021, 411 с.
2. Жилищный кодекс Российской Федерации. Федеральный закон N188-ФЗ от 29.12.2004 (в ред. от 24.06.2023 г.).
3. Указ Президента РФ «О реформе ЖКХ в РФ от 28.04.97 № 425 (Концепция реформы ЖКХ), 1997
4. Указ Президента РФ от 7.05.2018 г. N 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»
5. Указ Президента РФ от 2.07.2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»
6. Указ Президента РФ от 9 мая 2017 г. № 203 “О Стратегии развития информационного общества в Российской Федерации на 2017–2030 годы”
7. Федеральный закон «О внесении изменений в Градостроительный кодекс Российской Федерации...в целях обеспечения комплексного развития территорий». от 30.12.2020 № 494-ФЗ
8. Стратегия развития строительной отрасли и жилищно-коммунального хозяйства РФ на период до 2030 года с прогнозом до 2035 года. Утверждена распоряжением Правительства РФ от 31.10.2022 года N 3268-р
9. Государственная программа РФ «Развитие промышленности и повышение её конкурентоспособности», утв. Постановлением Правительства РФ от 15.04.2014, № 328 ((в ред. Постановлений Правительства РФ от 12.11.2021 N 1933, от 12.02.2022 N 161).
10. О внесении изменения в Закон Санкт-Петербурга «Об адресной программе Санкт-Петербурга «Развитие застроенных территорий в Санкт-Петербурге»», Закон СПб от 02.07.2020 № 313-72.
11. ГОСТ Р 50646-2012 Услуги населению. Термины и определения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tiflocentre.ru/documents/gost-r-50646-2012.php>(Дата обращения: 16.05.2023).
12. ГОСТ Р 57261-2016 Персональные и бытовые услуги. Информация, консультация и посредничество [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://allgosts.ru/03/080/gost\\_r\\_57261-2016](https://allgosts.ru/03/080/gost_r_57261-2016) (Дата обращения: 16.05.2023).
13. ГОСТ Р 51617-2000. Жилищно-коммунальные услуги: общ. техн. условия. М.: Госстандарт России, 2000.
14. ГОСТ Р 51929-02. Услуги жилищно-коммунальные. Термины и определения. М.: Госстандарт России, 2002.

15. ГОСТ Р 57617-2017. «Национальный стандарт Российской Федерации. Объекты отдыха, развлечения, культуры и спорта на открытой водной поверхности и их инфраструктура. Термины и определения" (утв. и введен в действие Приказом Росстандарта от 17.08.2017 N 913-ст).
16. Кодекс внутреннего водного транспорта РФ. ст.7 п. 3 (абзац введен Федеральным законом от 23.04.2012 N 36-ФЗ).
17. Кодекс внутреннего водного транспорта РФ от 07.03.2001 № 24-ФЗ (в редакции от 29.12.2017 Г.) ст.7 п.5 (абзац введен Федеральным законом от 23.04.2012 N 36-ФЗ).
18. Общероссийский классификатор видов экономической деятельности" (утв. Приказом Росстандарта от 31.01.2014 N 14-ст) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_163320/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_163320/)(Дата обращения: 16.05.2023).
19. Общероссийский классификатор услуг населению ОК 002-93 (ОКУН) (утв. постановлением Госстандарта РФ от 28 июня 1993 г. N 163) (с изменениями и дополнениями) (отменен) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/179059/>(Дата обращения: 16.05.2023).
20. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyy\\_proekt\\_turizm\\_i\\_industriya\\_gostepriimstva/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/nacionalnyy_proekt_turizm_i_industriya_gostepriimstva/) (дата обращения 14.05.2023)
21. Концепция государственного регулирования цифровых платформ и экосистем. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.economy.gov.ru/material/departments/d31/konceptsiya\\_gos\\_regulirovaniya\\_cifrovyyh\\_platform\\_i\\_ekosistem/](https://www.economy.gov.ru/material/departments/d31/konceptsiya_gos_regulirovaniya_cifrovyyh_platform_i_ekosistem/) (дата обращения: 15.05.2023).
22. Алексанков А.М., Ковалев С.Н., Мозокина С.Л. Перспективы развития яхтенного туризма в Санкт-Петербурге//Известия СПбГЭУ. 2019. № 2 (116). С.90-96.
23. Арамян К. А., Панченко О.Г. Стратегии развития детского отдыха и оздоровления: приоритеты управления // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2021. №4-1[Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-razvitiya-detskogo-otdyha-i-ozdorovleniya-prioritety-upravleniya> (дата обращения: 29.04.2023).
24. Боголюбов В.С., Боголюбова С.А. Потенциал использования цифровых платформ в туризме // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2023.№4(2). С.156
25. Боголюбова С.А. Анализ состояния и перспективы развития конгрессно-выставочной-деятельности в России // В сборнике: Актуальные вопросы развития конгрессно-выставочной деятельности в период 2010-2016 гг. (междисциплинарный, многоотраслевой и полифункциональный аспекты) сборник статей. Санкт-Петербург, 2017. С. 19-25.

26. Боголюбова С.А., Боголюбов В.С. Современные вызовы, ценности и трансформация туристского бизнеса // Социально-экономическое развитие в условиях цифрового общества. Сборник лучших докладов по материалам IX Национальной научно-практической конференция Института магистратуры с международным участием. Санкт-Петербургский государственный экономический университет. Санкт-Петербург, 2020. – С. 36-43.

27. Боголюбова С.А., Боголюбов В.С., Лось А.В., Лось О.Ю. Проблемы развития детско-юношеского туризма и пути их решения в современных условиях // АНИ: экономика и управление. 2018. №1 (22). pp. 161-164- [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/problemy-razvitiya-detsko-yunosheskogo-turizma-i-puti-ih-resheniya-v-sovremennyh-usloviyah> (дата обращения: 24.05.2023)

28. Валеева Е.О. Влияние туризма как комплекса инфраструктурных услуг на пространственную интеграцию регионов России // Материалы VI международной научно-практической конференции «Проблемы и пути социально-экономического развития: город, регион, страна, мир» (01.12.2015, АОУ ВПО «Ленинградский областной университет им. А. С. Пушкина») – СПб, 2016

29. Валеева Е.О. Экологическое волонтерство: зарубежный и российский опыт в условиях формирования «общества знаний» XXI века // XXII Царскосельские чтения: материалы междунар .науч. конф., 23-24 апр. 2018 г. (том II)– СПб.: ЛГУ им. А. С. Пушкина, 2018. – с.75-78.

30. Валеева Е.О. Роль военно-патриотического туризма в обучении и воспитании детей и молодёжи // XXIV Царскосельские чтения. 75-летие Победы в Великой Отечественной войне. Материалы международной научной конференции. Санкт-Петербург, 2020. – С.237-240.

31. Валеева Е.О. Детско-юношеский туризм в системе внутреннего туризма Российской Федерации // Детско-юношеский туризм: образовательные технологии// Сборник научных трудов по материалам IV Международной научно-практической конференции. СПб, 15.11.– 20.11.2018 – СПб.: Издательство ООО «ЮПИ», 2018 – с.115-120.

32. Введение в Цифровую экономику/ А.В. Кешелава В.Г. Буданов, В.Ю. Румянцев и др.; под общ. ред. А.В. Кешелава; гл. «цифр.» конс. И.А. Зимненко. – ВНИИГеосистем, 2017. – 28 с. (На пороге «цифрового будущего». Книга первая). 28 с.

33. Варава, М. Ю. Развитие сферы услуг как условие формирования сервисной экономики в России / М. Ю. Варава, О. С. Лазарева // Символ науки. 2016. № 4-1(16). С. 35-39.

34. Гарифьянова В.И., Мухаметзянова Ф.Г., Закиров Т.Г. Исследование информационных технологий в туристской индустрии // Казанский

вестник молодых ученых. 2018.№3 (6). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/issledovanie-informatsionnyh-tehnologiy-v-turistskoj-industrii> (дата обращения: 01.06.2023).

35. Герасимова К.А. Особенности продвижения туристических услуг на примере туризма выходного дня// В сборнике: Университетский спорт: здоровье и процветание нации Материалы V Международной научной конференции студентов и молодых ученых: в 2 томах. 2015. С. 221-222.

36. Голубь А.С., Боголюбов В.С., Боголюбова С.А. Применение картографического интернет-сервиса в индустрии детского отдыха // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т.9. №5 (2). С.86-90.

37. Горбашко, Е. А. Тенденции развития сферы услуг в условиях цифровой трансформации экономики /Е. А. Горбашко, Н. Ш. Ватолкина // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2019. № 3 (49). С. 45-51.

38. Грибанов Ю. НАС: что такое цифровая экономика и как она изменит мир? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://nas.cnews.ru/articles/2017-06-30\\_yurij\\_gribanovnas\\_v\\_osnove\\_tsifrovoj\\_ekonomiki\\_dolzha\\_byt](http://nas.cnews.ru/articles/2017-06-30_yurij_gribanovnas_v_osnove_tsifrovoj_ekonomiki_dolzha_byt) (дата обращения 01.06.2023).

39. Гуляев В.Г. Новые информационные технологии в туризме. М.: Издательство «ПРИОР», 2013. 144 с.

40. Дарбакова Д.У., Чудаева Э.Б., Тагиров А.В., Мирошниченко Ю.П., Доржиев Э.В., Наранов Э.Г.О. Предпринимательская активность как стимулирующий фактор экономического развития региона/ Экономика и предпринимательство. 2021. № 2 (127). С. 422-428.

41. Детский оздоровительный лагерь: Нормативные, правовые акты, методические материалы. Выпуск 8 / Колл. авт.: А.Н. Худолеев, Г.С. Суховейко, М.С. Горяйнова, Е.В. Киселева, А.А. Маслова; под общей ред. Суховейко Г.С. М.: СДО. 158 с.

42. Дятел Е.П., Подылина Э.Ф., Голомолзина Н.В., Силин Я.П. Экономическая природа жилищно-коммунальных услуг // Известия УрГЭУ. – 2011. – №2(34). – С.67-76.

43. Жилищное хозяйство в России.2022. Стат. Сб./Росстат – М, 2022. 83 с.

44. Ерохина Е. В. Формирование и развитие региональных инновационных подсистем: автореф. дис. ... д-ра экон. наук: 08.00.05. [Место защиты: Рос. акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ] -, 2014. 33 с.

45. Иванова В.В. Рынок консалтинговых услуг в современных условиях мировой экономики / В.В. Иванова // Экономика и бизнес: теория и практика. 2022. № 2 (84). С. 55-57.

46. Иванова С. А. Педагогические основы начальной подготовки юных туристов-проводников в системе дополнительного образования: автореф. дис. ... канд. пед. наук [Текст] / С. А. Иванова. М., 2000. – 27 с.

47. Иванов В.Д., Талызов С.Н., Полухин С.Е. Туризм выходного дня // В сборнике: Развитие науки и образования в современном мире Сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции. 2018. С. 104-110.

48. Иванов Н.Н. Эффективное управление инфраструктурой как важнейший фактор конкурентоспособности и развития организаций сферы услуг. Актуальные проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов /Под ред. д-ра экон. наук, проф. А.Б. Титова СПб.: Изд-во СПбГЭУ, Выпуск IX,2016.

49. Какабадзе Э.Ю. Формирование системы государственного управления в сфере медицинского и лечебно-оздоровительного туризма: диссертация ... кандидата экономических наук: 08.00.05 / Какабадзе Этери Юрьевна; – Санкт-Петербург, 2020. – 144 с.

50. Карлик А.Е., Кукор Б.Л., Яковлева Е.А., Соколов А.А. Управление структурными преобразованиями в социально-экономической системе в информационно-сетевой экономике/ В сборнике: Системный анализ в проектировании и управлении Сборник научных трудов XXII Международной научно-практической конференции. 2018. С. 175-187.

51. Карпова Г.А., Игнатьева Т.А. Состояние и перспективы развития въездного медицинского туризма в Российской Федерации/ Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. 2022. № 1 (133). С. 85-89.

52. Карпова Г.А., Валеева Е.О. Перспективные виды туризма дестинации в современных условиях // Туризм и образовательные технологии в цифровой экономике: Сборник материалов VII Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 10 ноября 2022 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2022. – С. 60-65.

53. Карпова Г.А., Валеева Е.О. Инватуристы как особая категория потребителей туристского продукта // Журнал правовых и экономических исследований. Journal of Legal and Economic Studies, 2023, 1: 179– 187.

54. Карпова Г.А., Шарафанова Е.Е., Морозов М.М., Волошинова М.В., Хорева Л.В., Поломарчук А.К., Ермакова В.П., Романова Г.М., Гришин С.Ю., Ткачев В.А., Кучумов А.В., Оборин М.С., Морозов М.А., Морозова Н.С., Цёхла С.Ю., Симченко Н.А., Печерица Е.В., Зяблова А.А., Енченко И.В. Сервис и туризм в условиях цифровизации российской экономики: Монография – СПб.: СПбГЭУ, 2018. -176 с.

55. Карпова, Г. А. Цифровая трансформации сферы услуг в странах-участниках СНГ / Г. А. Карпова, О. Н. Кострюкова, Л. В. Хорева, О. А. Максимовская, Е. Е. Шарафанова // Технико-технологические проблемы сервиса. 2023. № 2 (64). С. 92-96.
56. Карпова, Г. А. Проблемы цифровой трансформации сферы услуг: инновационный, экономический и социальный аспекты / Г. А. Карпова, Л. В. Хорева, А. В. Шраер // Журнал правовых и экономических исследований. 2023. № 2. С. 192-201. DOI 10.26163/GIEF.2023.97.42.029.
57. Кейнс, Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / М.: Гелиос, 2012. – 352 с.
58. Климов, Д. А. Специфика процесса инкультурации личности в цифровую эпоху / Д. А. Климов // Шаг в науку: Материалы IV научно-практической конференции молодых ученых (II всероссийской). М.: Московский городской педагогический университет, 2020. С. 30-33.
59. Кострюкова, О. Н. Подготовка профессиональных кадров для сервисной экономики в условиях цифровой трансформации / О. Н. Кострюкова, Л. В. Хорева // Актуальные проблемы развития туризма. Материалы международной научно-практической конференции. М., 2021. С. 195-201.
60. Козлов М.В., Брыксин В.Е., Немчинова Е.Е. Факторы влияния цифровизации на туристский бизнес // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2023.- №2 (часть 1). – С.52-56. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vael.ru/ru/article/view?id=2691> (дата обращения: 04.06.2023).
61. Коптелов А.К. Цифровая трансформация. От лозунгов к внедрению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.docflow.ru](http://www.docflow.ru) (дата обращения 02.06.2023).
62. Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент. Экспресс-курс / Пер. с англ. под ред. С.Г. Божук. — 2-е изд. – СПб : Питер, 2005.— 464 с.
63. Коттс Д. Управление инфраструктурой организации / пер. с англ. – М. : Изд-во ОАО Типография «Новости», 2001.-597с.
64. Кравченко, Е. С. Современные тенденции и доминанты развития предприятий сферы услуг / Е. С. Кравченко, В. В. Овсянникова // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2022. № 11. С. 229-234.
65. Кужева С.Н. Операционный консалтинг в управлении производством/ Инновационная экономика и общество. 2020. № 2 (28). С. 8-15.
66. Куклина М.В., Труфанов А.И., Богданов В.Н. и др. Сетевая платформа для туристического сектора: преобразование и интерпретация многогранных данных // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2022. – №1. – С.34-45.

67. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегии. М.: ИД «Вильямс», 2005. С. 43.
68. Леонидова Е.Г. Совершенствование информационного обеспечения сферы туризма региона/ Е.Г. Леонидова//Научный вестник Южного Института Менеджмента. 2018. №3. С. 18-23.
69. Леонтьева Л.С., Орлова Л.Н., Ван Ч.Л. Цифровые трансформации в предпринимательстве/ Вестник Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). 2019. № 2. С. 28-43.
70. Логунцова, И. В. Индустрия туризма в условиях пандемии коронавируса: вызовы и перспективы / И. В. Логунцова // Государственное управление. Электронный вестник. – 2020. – № 80. – С. 49-65.
71. Лукашенко, М.А. Цифровая корпоративная культура предпринимательского университета / М. А. Лукашенко, Т. Ю. Добровольская // Современная конкуренция. 2020. Т. 14. № 4 (80). С. 84-94.
72. Мальцева Е.С., Оришев А.Б. Консалтинговые услуги в России и практический опыт организаций/ Бизнес и дизайн ревю. 2022. № 3 (27). С. 77-90.
73. Маркс, К. Капитал / СПб.: Лениздат, 2021. – 512 с.
74. Маршалл, А. Основы экономической науки / [предисл. Дж. М. Кейнса; пер. с англ. В.И. Бомкина, В.Т. Рысина, Р.И. Столпера]. – М.: Эксмо, 2008. – 832 с.
75. Митин В. Семь определений цифровой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=116780> (дата обращения 04.06.2023).
76. Митин В. Семь определений цифровой экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.crn.ru/news/detail.php?ID=116780> (дата обращения 04.06.2023).
77. Моazed А., Джонсон Н. Платформа. Практическое применение революционной бизнес-модели. М.: ООО «Альпина Паблишер», 2019. 370 с. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.litres.ru/aleksmoazed/platforma-prakticheskoe-primenenie-revolucionnoy-biznes-model/chitat-onlayn/> (дата обращения 04.06.2023)
78. Мозокина С.Л., Ефремова Е.С. Перспективы развития детско-юношеского круизного туризма в Санкт-Петербурге//Туризм и гостеприимство. 2018. № 2. С.59-64.
79. Мозокина С.Л., Ковалев С.Н. Популяризация яхтинга как составляющей здорового образа жизни в Санкт-Петербурге и Ленинградской области //Известия СПбГЭУ № 5/ (131) 2021. С.165 – 171.
80. Морозов, М. А. Развитие цифровой сервисной экономики и ее влияние на рынок труда / М. А. Морозов, Н. С. Морозова // Сервис plus. 2018. Т. 12. № 1. С. 94-101.

81. Морозов Р. Предпринимательская активность как детерминант экономического развития/ Банковский вестник. 2020. № 3 (680). С. 80-84.
82. Муртазин Р.М. Применение современных информационных технологий в индустрии детского отдыха в России/Р.М. Муртазин // Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса Том 8. 2014. №3. С. 10-21
83. Найт, Ф. Риск, неопределенность и прибыль // Мировая экономическая мысль. Сквозь призму веков: в 5 т. Т.3: Эпоха социальных переломов / отв. ред. Г.Г. Фетисов. М.: Мысль, 2005. С. 519-545.
84. Оборин, М. С. Стратегические направления развития сферы услуг в цифровой среде / М. С. Оборин, И. В. Митрофанова // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2020. Т. 10. № 9-1. С. 162-175.
85. Организация предпринимательской деятельности: Учебник. /А.Н. Асаул, М.П. Войнаренко, П.Ю. Ерофеев /Под ред. А.Н. Асаула. – СПб.: «Гуманистика», 2004. – 448с. URL: [www.aup.ru/books/m498/](http://www.aup.ru/books/m498/)
86. Панин А.Н., Тикунов В.С., Фурщик М.А. Геоинформационное обеспечение туризма в России: подходы, методы, технологии. М.: АНО «Диалог культур», 2014. 80 с.
87. Перспективные рынки и технологии интернета вещей: публичный аналитический доклад . – М.: ООО «Лпйм», 2019. – С. 51.
88. Песоцкая Е.В., Русецкая О.В., Трофимов В.В., Трофимова Л.А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 – Учебник / Москва, 2017. Сер. 58 Бакалавр. Академический курс (2-е изд., испр. и доп.) – 349 С.
89. Пилявский В.П., Любарская М.А., Шаптала А.В. Роль цифровой трансформации в развитии предприятий сферы услуг на современном этапе // Экономический вектор. – 2020. – №2(21). – С.73-77.
90. Пилявский, В. П. Роль цифровой трансформации в развитии предприятий сферы услуг на современном этапе / В. П. Пилявский, М. А. Любарская, А. В. Шаптала // Экономический вектор. 2020. № 2 (21). С. 73-77.
91. Подлипалина Н. Он-лайн общение на службе вашей компании. Чаи как инструмент маркетинга, рекламы и PR // Интернет-маркетинг. 2010. №4(16)
92. Попова, Е. В. ESG-трансформация: переход к циркулярной бизнес-модели «продукт – сервис» / Е. В. Попова // Экономика и предпринимательство. 2021. № 11 (136). С. 195-197.
93. Пороховский, А. А. Цифровизация и производительность труда / А. А. Пороховский // США и Канада: экономика, политика, культура. 2019. Т. 49. № 8. С. 5-24.
94. Раменская Л.А. Обзор подходов к исследованию экосистем бизнеса // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-2. – С. 153-158; [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vaael.ru/ru/article/view?id=890> (дата обращения: 16.05.2023).

95. Реклама и маркетинг в интернете / Томас Кеглер, Пол Доулинг, Бренд тейлор, Джошуа Тестерман.- М.: Альпина Паблишер, 2009.640 с.
96. Родионова А.М. Перспектива развития индустрии туризма и гостеприимства в эпоху цифровизации // Интеллектуальные ресурсы – региональному развитию. 2022. № 1. С. 273-278.
97. Русак А.Н. Молодежное предпринимательство как фактор развития малого бизнеса // Управление в социальных и экономических системах. 2020. № 29. С. 27-28.
98. Социальное доказательство: Википедия. Свободная энциклопедия. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ru.wikipedia.org/wiki/социальное доказательство](https://ru.wikipedia.org/wiki/социальное_доказательство)(дата обращения: 22.05.2023).
99. Татуев, А. А. Сфера услуг: грядущие системные вызовы / А. А. Татуев, Н. Б. Починок // Социальная политика и социология. 2021. Т. 20. № 1(138). С. 22-34. DOI 10.17922/2071-3665-2021-20-1-22-34.
100. Толковый словарь Ожегова. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://slovarozhegova.ru/word.php?wordid=17781>. 1949 1992(дата обращения: 21.05.2023).
101. Трофимов О. В. Экосистемы как способ организации взаимодействия предприятий производственной сферы и сферы услуг в условиях цифровизации/ Трофимов О. В., Захаров В. Я., Фролов В. Г. // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. – 2019.- №4 (56). – С.43-55.
102. Туктарова, Р. И. Цифровая трансформация как приоритетное направление развития сферы услуг / Р. И. Туктарова, Т. В. Дивина // Вестник ОрелГИЭТ. 2022. № 2(60). С. 20-26. DOI 10.36683/2076-5347-2022-2-60-20-26.
103. Тыркба, Х. В. Цифровой сектор экономики и прямые иностранные инвестиции: пример стран АСЕАН / Х .В. Тыркба, А. А. Митюшкина // Горизонты экономики. 2022. № 5 (71). С. 88-95.
104. Умавова Б.Т., Нажмутдинова С.А. Использование интернет-технологий в маркетинге туризма //Вопросы структуризации экономики. 2012. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-V-marketinge-turizma> (дата обращения: 13.05.2023).
105. Управление инфраструктурой организации индустрии туризма: учебное пособие. Н.Н. Иванов, А.В. Шраер, М.В. Волошинова, В.А. Ткачев. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019.
106. Ушакова Е.О., Золотарев И.И., Вдовин С.А. Актуальные вопросы продвижения регионального туристского продукта при помощи геоинформационных технологий // Интерэкспо Гео-Сибирь. 2014. №1. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-voprosy-prodvizheniya-regionalnogo-turistskogo-produkta-pri-pomoschi-geoinformatsionnyh-tehnologiy> (дата обращения: 01.06.2023).

107. Фоменко Г.А., Фоменко М.А. Профессиональный консалтинг, планирование и проектирование пространственного развития при нарастании неопределенностей и рисков/ Стратегические решения и риск-менеджмент. 2020. Т. 11. № 4. С. 366-377.

108. Фролкова Н.Н., Арсеньев Ю.Н. Современный консалтинг в сфере услуг//В сборнике: Проблемы и перспективы развития России: молодежный взгляд в будущее. сборник научных статей 2-й Всероссийской научной конференции. Юго-Западный государственный университет; Московский политехнический университет; Рязанский государственный агротехнологический университет имени П.А. Костычева., 2019. С. 369-373.

109. Хайкин М.М., Василенко Н.В., Лапинская А.А. Роль государственной политики в условиях формирования единого цифрового пространства/ В книге: Инновационные кластеры цифровой экономики: теория и практика. Под редакцией А.В. Бабкина. Санкт-Петербург, 2018. С. 51-76.

110. Харламова Т.Л. Развитие предпринимательских структур на основе управления потребительской ценностью / Т.Л. Харламова, В.В. Щеголев, Е.И. Павлова // Экономика и управление. – 2017. – № 8 (142). – С. 29-36.

111. Хорева Л.В., Волошинова М.В., Петров А.Н. Бережливые инновации в сфере услуг / Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. 2019. № 3 (49). С. 8.

112. Чалова, М. В. Малый и средний бизнес: проблемы цифровизации и новые возможности / М. В. Чалова, З. В. Брагина, Е. В. Игнатьева, Н. Б. Харчина // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2019. № 10-1. С. 131-145.

113. Черевичко Т. В. Цифровизация туризма: формы проявления/ Т. В. Черевичко., Т. В. Темякова // Известия Саратовского ун-та Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. -№1. -2019. – С.59-64

114. Энциклопедия социологии, 2009. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rus-sociologia.slovaronline.com/>(дата обращения: 19.05.2023).

115. Andreyeva D., Bogolyubov V, Bogolyubova S., Malinin A. Digital solutions as a key element in improvement of levels of economic security and attractiveness of tourist destinations // In Proceedings of the 2nd International Scientific Conference on Innovations in Digital Economy: SPBPU IDE-2020 (SPBPU IDE '20). Association for Computing Machinery, New York, NY, USA, Article 17, 1– 5.

116. Caffarra C. Morton F.The European Commission Digital Markets Act: A translation. 5 January 2021 // [Электронный ресурс]. – Режим доступа:<https://voxeu.org/article/european-commission-digital-markets-act-translation> (дата обращения: 28.05.2023).

117. Capello, R. The modern Solow paradox. In search for explanations / R. Capello, C. Lenzi, G. Perucca // Structural Change and Economic Dynamics.

2022. Vol. 63. PP. 166-180. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.strueco.2022.09.013>(дата обращения: 11.05.2023).

118. Chris Cooper, John Fletcher, David Gilbert and Stephen Wanhill. 2005. *Tourism: Principles and Practice*. – Harlow, UK: Pearson.

119. Dacin P.A., Dacin M.T., Matear M. *Social Entrepreneurship: Why We Don't Need a New Theory and How We Move Forward from Here?* // *Academy of Management Perspectives*, 2010. – № 3.

120. Desrochers P. *Cluster-Based Economic Strategy Facilitation Policy and the Market Process* // *The Review of Austrian Economics*. 2004. № 4. P. 233– 245.

121. Drucker P.F., *The Practice Competitive of Management*. – London, 1968, p. 58.

122. Dwyer, L., Forsyth, P., & Rao, P. 2000. The price competitiveness of travel and tourism: A comparison of 19 destinations. *Tourism Management*, 21, 9– 22.

123. Dwyer L., P. Forsyth and P. Rao 2000. Sectoral Analysis of Price Competitiveness of Tourism: an International Comparison. *Tourism Analysis Vol 5, No. 1*. 1-12.

124. *Economic Report of the President. Together with Annual Report of the Council of Economic Advisers*. U.S. Government Printing Office, Washington D.C., 2018.

125. Gebauer, H. Growth paths for overcoming the digitalization paradox / H. Gebauer, E. Fleisch, C. Lamprecht, F. Wortmann // *Business Horizons*. 2020. Vol. 63. PP. 313-323.

126. Kaur K., Kaur R. Internet of Things to promote Tourism: An insight into Smart Tourism. *International Journal of Recent Trends in Engineering Research*, 2016;2(04):357– 362

127. Kim, S. S. and Lee, C. K. 2002. Push and pull relationships. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 257– 260.

128. Kiryanova Liliya. 2012. Tourist destination as an element of tourism system and tools for forming competitive advantages of the region. *Bulletin of Kemerovo State University*, vol. 4, no. 1, 131-136.

129. Kohtamäki, M. The relationship between digitalization and servitization: The role of servitization in capturing the financial potential of digitalization / M. Kohtamäki // *Technological Forecasting and Social Change*. 2020. T. 151. P. 119.

130. Kuziboev B. Sustainable development of the service sector: theoretical-methodological approach. *Modern Problems of Science and Education*). 2020. Iss.3. Pp. 1-10.

131. Lieper N. 2004. *Tourism management*. Sidney: Pearson Education Australia.

132. Lim, C. 1999. A Meta-Analytic Review of International Tourism Demand *Journal of Travel Research*, 37 (3), 273-284.
133. Litvinenko, I. L. Conditions and Factors of the Positive Investment climate formation of Social and Economic System of the Region / I. L. Litvinenko, A. A. Grabar, E. A. Tikhomirov, V. A. Tupchienko, Y. N. Yudenkov, C. F. Gabidullina // *International Review of Management and Marketing*. 2016. Т. 6. No 6. PP. 253-260.
134. Lopez-Cordova E. Digital Platforms and the Demand for International Tourism Services. The World Bank, 2020. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1596/1813-9450-9147>(дата обращения: 11.05.2023).
135. Matt, C. Digital transformation strategies / C. Matt, T. Hess, A. Benlian // *Business & Information Systems Engineering*. 2015. Vol. 57, PP. 339– 343. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>(дата обращения: 24.05.2023).
136. Michał B., Dariusz G. Application of network analysis for development and promotion of sustainable tourism in public forests // *Folia Forestalia Polonica*, series A, 2014, Vol. 56 (2), 105– 112.
137. Nikolskaya E.Yu., Pasko O.V., Volkova I.A., Dekhtyar G.M., Lebedeva O.E. Boosting the competitiveness of hotel business operators in current conditions. *Journal of Environmental Management and Tourism*. 2017. Vol. 8. № 8 (24). P. 1617-1622
138. Porter, M., Kramer, M. Strategy and society: The link between competitive advantage and corporate social responsibility // *Harvard Business Review*, 2006. № 84 (12). P.78-92.
139. Porter, M., Kramer, M. Creating shared value. *Harvard Business Review*. 2011. 89. 1-2. pp. 62-67.
140. Pourabbasi M., Shokouhyar S. Unveiling a novel model for promoting mobile phone waste management with a social media data analytical approach. *Sustainable Production and Consumption*. – 2022. – №29. – С.546-563.
141. Raddats, C. Creating value in servitization through digital service innovations / C. Raddats, P. Parikshit, A. Z. Bigdeli // *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 104. PP. 1-13. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.04.002>(дата обращения: 26.05.2023).
142. Reis, J. Digital transformation: A meta-review and guidelines for future research / J. Reis, N. Melão // *Heliyon*. 2023. Vol. 9. Issue 1, P. 12834. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e12834>(дата обращения: 28.05.2023).
143. Schmidt Juriy and Martyshenko Natalya 2014. Attributes of rationality of the regional tourist complex structure. *Life Science Journal.*, 11 (8s) (2014) 225-227.

144. Sebastian Vengesayi and Felix Mavondo. 2009. Tourism Destination Attractiveness: Attractions, Facilities, and People as Predictors Article (PDF Available) in *Tourism Analysis* 14(5) 621-636 (Dec 2009) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [10.3727/108354209X12597959359211](https://doi.org/10.3727/108354209X12597959359211)(дата обращения: 13.05.2023).
145. Serrano-Quintero, R. The aggregate productivity slowdown: A system approach / R. Serrano-Quintero // *Economics Letters*. 2023. Vol. 223. P. 110972. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2022.110972>(дата обращения: 19.05.2023).
146. Siddiqui S., Hameed S., Shah S.A., Khan A.K., Aneiba A. Smart contract-based security architecture for collaborative services in municipal smart cities. *Journal of Systems Architecture*. – 2023. – №135. – С.102-108.
147. Sklyar, A. Organizing for digital servitization: A service ecosystem perspective / A. Sklyar, C. Kowalkowski, B. Tronvoll, D. Sorhammar // *Journal of Business Research*. 2019. Vol. 104. PP. 450– 460. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.012> (дата обращения: 11.05.2023).
148. Stanley, J. E. Better B2B selling / J. E. Stanley, P. J. Wojcik // *McKinsey Quarterly*. 2005. Vol. 38. No. 3. P. 15.
149. Suarez, F. F. Services and the business models of product firms: An empirical analysis of the software industry / F. F. Suarez, M. A. Cusumano, S. J. Kahl // *Management Science*. 2013. Vol. 59. No. 2. PP. 420-435.
150. Toth, Z. Tensions in digital servitization through a paradox lens / Z. Toth, A. Sklyar, C. Kowalkowski // *Industrial Marketing Management*. 2022. Vol. 102. PP. 438-450. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2022.02.010> (дата обращения: 24.05.2023).
151. Ukiyanchuk I.N., Panasenko S.V., Kazantseva S.Yu., Lebedev K.A., Lebedeva O.E. Development of online retailing logistics flows in a globalized digital economy. *Revista Inclusiones*. 2020. № 7. № S2-1. С. 407-416
152. Watanabe, C. A new paradox of the digital economy – Structural sources of the limitation of GDP statistics / C. Watanabe, Y. Tou, P. Neittaanmäki // *Technology in Society*. 2018. Vol. 55. PP. 9-23. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://doi.org/10.1016/j.techsoc.2018.05.004> (дата обращения: 29.05.2023).
153. Zeithaml V. A., Parasuraman A., Berry L. L. Problems and Strategies in Services Marketing // *Journal of Marketing*. 1985. Vol. 49. P. 33 – 46.
154. Данные и цифровые платформы как фактор роста отрасли туризма в России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Googlr-Russia-Final-Small-Russian.pdf> (дата обращения 05.05.2023)

155. Единый реестр субъектов малого и среднего предпринимательства. Федеральная налоговая служба. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rmsp.nalog.ru/statistics.html> (дата обращения: 24.05.2023).
156. Информационный интернет-каталог детских лагерей и мероприятий с бесплатным сервисом бронирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://incamp.ru/bases/registry> (дата обращения: 24.05.2023)
157. Информационно-аналитический отчет «Анализ мирового опыта развития промышленности и подходов к цифровой трансформации промышленности государств-членов Евразийского экономического союза». – Москва, январь, 2017. С.11. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom\\_i\\_agroprom/dep\\_prom/SiteAssets/Pages/Мониторинг%20и%20анализ/sectorreview/ЦИФРОВАЯ%20ОТРАНСФОРМАЦИЯ%20ПРОМЫШЛЕННОСТИ%2013.02.2017.pdf](http://www.eurasiancommission.org/ru/act/prom_i_agroprom/dep_prom/SiteAssets/Pages/Мониторинг%20и%20анализ/sectorreview/ЦИФРОВАЯ%20ОТРАНСФОРМАЦИЯ%20ПРОМЫШЛЕННОСТИ%2013.02.2017.pdf) (дата обращения 22.05.2023)
158. Итоги всероссийской переписи населения, проведенной в 2020-2021 годах. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/vrn/2020>(дата обращения 12.05.2023)
159. Малый бизнес России. Малое предпринимательство // Государство. Бизнес. Технологии. 2023. 11 июля. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <clck.ru/33D9V7> (дата обращения: 14.05.2023).
160. Национальные туристические маршруты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://russia.travel/routes> (дата обращения: 29.05.2023).
161. Национальный туристический рейтинг – 2022. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://russia-rating.ru/info/21283.html> (дата обращения: 29.05.2023).
162. Показатели экологического развития Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <udact.ru/law/prognoz-dolgosrochnogo-sotsialno-ekonomicheskogo-razvitiia-rossiiskoi-federatsii-na/prognoz/8/okhrana-okruzhaiushchei-sredy/pokazateli-ekologicheskogo-razvitiia-rossiiskoi-federatsii/>-(дата обращения 22.05.2023)
163. Рабочая сила, занятость и безработица в России (по результатам выборочных обследований рабочей силы). 2022: Стат. сб. /Росстат. М., 2022. С. 29. Раздел: Занятость. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Rabcil2022/Rabcil2022\\_02](https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Rabcil2022/Rabcil2022_02) (дата обращения: 25.05.2023).
164. Российский статистический ежегодник. 2020: Стат. сб. /Росстат. М., 2020. С. 53. Раздел: Основные социально-экономические характеристики Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Ejeg2020/Ejeg2020\\_01\\_01\\_/Ejeg2020\\_01\\_01\\_020.htm](https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Ejeg2020/Ejeg2020_01_01_/Ejeg2020_01_01_020.htm) (дата обращения: 25.05.2023).

165. Статистика и показатели предпринимательства в России в 2023 году – исследование по отраслям"[Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/izmenenie\\_v\\_biznes\\_sfere](https://f.partnerkin.com/blog/allinfo/izmenenie_v_biznes_sfere)(дата обращения 22.05.2023)

166. Статистика интернета и соцсетей на 2023 год – цифры и тренды в мире и России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.web-canape.ru/business/statistika-interneta-i-socsetej-na-2023-god-cifry-i-trendy-v-mire-i-v-rossii/> (дата обращения 01.06.2023)

167. Труд и занятость в России. 2021: Стат. сб. / Росстат. М., 2021. С. 82. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Trud2021/Trud2021\\_03\\_/Trud2021\\_03\\_110.htm](https://uisrussia.msu.ru/stat/Publications/Trud2021/Trud2021_03_/Trud2021_03_110.htm) (дата обращения: 30.05.2023)

168. Официальный сайт Комитета по культуре Санкт-Петербурга [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spbculture.ru/ru/institutions/5/?page=3> (дата обращения 25.05.2023).

169. Официальный сайт Комитета по туризму Мурманской области: Национальные туристические маршруты. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tourism.gov-murman.ru/documents/natsionalnye-turisticheskie-marshruty/> (дата обращения: 11.05.2023).

170. Официальный сайт Ассоциации медицинского туризма и экспорта медицинских услуг. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://medical-russia.ru/> (дата обращения 24.05.2023)

171. Фонд Президентских грантов: Музейно-ремесленное подворье костромских мастеров. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://президентскиегранты.рф/public/application/item?id=71AF83FA-9DCC-42FF-89A8-91E035AD359D> (дата обращения: 29.05.23).

172. Официальный сайт Московского агентства организации отдыха и туризма: [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mosgortur.ru/news/2016/12/05/2.htm> (дата обращения: 24.05.2023)

173. Официальный сайт АО «Русатом инфраструктурные решения». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rusatom-utilities.ru/> (дата обращения: 24.05.2023)

174. Официальный сайт Национального исследовательского университета Высшая школа экономики [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/news/expertise/179014299.html> (дата обращения: 24.05.2023)

175. Официальный сайт компании «Домиленд» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://domyland.ru/> (дата обращения 10.05.2023)

176. Официальный сайт компании «Яндекс». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://yandex.ru/> (дата обращения 10.05.2023).

177. Бизнес и информационные технологии. Электронный журнал [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://bit.samag.ru/uart/more/67> (дата обращения 05.06.2023).

178. Брутальный маркетплейс. Разбираем суть цифровых платформ на примере забастовки против Wildberries [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://vc.ru/trade/636380-brutalnyy-marketpleys-razbiraem-sut-cifrovyyh-platform-na-primere-zabastovki-protiv-wildberries> (дата обращения 04.05.2023)

179. В каких отраслях и регионах работает малый бизнес. Итоги переписи // Портал РБК. 2022. 24 января. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/24/01/2022/61e690379a79478b014c4b22> (дата обращения: 30.05.2023).

180. Каковы перспективы экспорта медуслуг в России [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.b-kontur.ru/enquiry/621-eksport-medicinskih-uslug?ysclid=libmqtfbl5361237398> (Дата обращения: 29.05.2023).

181. Как включение в индустрию туризма поможет народным промыслам. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://rg.ru/2022/08/23/reg-szfo/kak-vkliuchenie-v-industriiu-turizma-pomozhet-narodnym-promyslam.html> (дата обращения: 29.05.23).

182. Количество верифицированных пользователей госуслуг – 103 миллиона человек. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://telecomdaily.ru/news/2023/08/14/kolichestvo-verificirovannyh-polzovateley-gos-uslug-sostavlyayet-103-mln-chelovek> (дата обращения 01.06.2023)

183. Куда нас погружают иммерсивные технологии? [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://habr.com/ru/companies/vtb/articles/463707/> (дата обращения: 28.04.23).

184. Лучшие страны по пользователям криптовалюты в 2023 году [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://mpost.io/ru/top-countries-by-crypto-users-in-2023/> (дата обращения 01. 05.2023).

185. Медицинский туризм в Сингапуре [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://medigence.com/ru/blog/medical-tourism-in-singapore/?ysclid=liptxffbas143438716> (Дата обращения: 25.05.2023).

186. Мировой рынок e-коммерции: развитие не остановить [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://journal.open-broker.ru/investments/mirovoj-rynok-e-commerce/> (дата обращения 05.05.2023)

187. Мировые расходы на интернет вещей в 2023 году достигнут 1,1 трлн. долларов. [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://iot.ru/promyshlennost/mirovye-raskhody-na-internet-veshchey-v-2023-godu-dostignut-1-1-trln-dollarov-ids>(дата обращения 16.05.2023)

188. Накануне СеВІТ 2017: крупнейшая ИКТ-выставка в новом формате / [Электронный ресурс]. Режим доступа: <http://ru.pcmag.com/vystavka-1/28468/news/nakanune-cebit-2017-krupneishaia-ikt-vystavka-v-novom-format> (дата обращения 04.06.2023)

189. Топ-10 сайтов для замены Букинга в России в 2022 году. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.travelline.ru/blog/top-10-saytov-dlya-zamenu-bukinga-v-rossii-v-2022-godu/> (дата обращения 05.06.2023)

190. Цифровая экономика: как специалисты понимают этот термин // РИА-новости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/science/20170616/1496663946.html> <https://expoclub.ru/press/36193/> (дата обращения 16.05.2023)

191. Что такое бизнес-экосистемы и зачем они нужны? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087e5899a7947ed35fdbbf3> (дата обращения 16.05.2023)

192. Эксперты назвали самые популярные сферы у малого бизнеса на фоне санкций // Портал РБК. 2022. 17 ноября. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/economics/17/11/2022/6374d7ba9a79475924be8883> (дата обращения: 30.05.2023).

193. Digital Platforms and the Future of Tourism // World Bank, 25.09.2018. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.worldbank.org/en/news/feature/2018/09/25/digital-platforms-and-the-future-of-tourism-a-world-tourism-celebration> (дата обращения: 14.05.2023).

194. Foreign source about delivering critical insight on global markets through economic and alternative data «CEIC» [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/singapore/exports-medicinal-and-pharmaceutical-product> (Date of access: 29.05.2023).

195. Global Digital 2023. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-russian-federation/> (дата обращения 01.06.2023)

196. International knowledge center source «Vaidam». Article «Medical Treatment in Singapore». [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.vaidam.com/ru/knowledge-center/medical-tourism-singapore?ysclid=likh186hqo445412540> (Дата обращения: 25.05.2023).

197. Insurance source «Budget Direct». Article «Medical Tourism Singapore 2023» [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.budgetdirect.com.sg/travel-insurance/research/medical-tourism-Singapore> (Дата обращения: 21.05.2023).

198. Medical Tourism Index report. Overview 2020-2021. [Электронный ресурс]- Режим доступа: <https://www.medicaltourism.com/mti/2020-2021/report/europe> (Дата обращения: 22.05.2023).

Научное издание

**СОВРЕМЕННЫЙ РЫНОК УСЛУГ:  
ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ**

*Под редакцией  
доктора экономических наук, профессора  
Г.А. Карновой*

*Верстка Л.А. Солдатовой*

Подписано в печать 10.11.2023. Формат 60×84 1/16.  
Усл. печ. л. 11,0. Тираж 500 экз. Заказ 1025.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,  
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ