

УДК 351

***Л. А. Пониматкина***

ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве РФ», Москва,  
e-mail: LAPonimatkina@fa.ru

***С. М. Солдаткина***

Саранский кооперативный институт (филиал) АНОО ВО Центросоюза РФ  
«Российского университета кооперации», Саранск, e-mail: ssm1509@yandex.ru

***Е. Е. Немчинова***

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»,  
Москва, e-mail: nemchinova.yelena@internet.ru

## **РОЛЬ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ТУРИСТСКОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ**

**Ключевые слова:** малый и средний туристский бизнес, развитие, цифровая экономика, управление, изменения, преобразование, предприятие, трансформация, возможности, руководство.

В статье показана роль малого и среднего туристского бизнеса в условиях цифровой экономики. Установлено, что малый и средний туристский бизнес должен быть готов к цифровым трансформациям. Доказано, что определение цифровой зрелости малого и среднего туристского бизнеса может помочь определить ключевые области, в которых можно улучшить процессы, выявить проблемы и определить приоритеты действий. Определено, что оценка цифровой зрелости должна учитывать управление и лидерство, то есть насколько подготовлено управление субъекта малого и среднего туристского бизнеса для цифровой трансформации. Необходимо также подготовить сотрудников субъекта малого и среднего туристского бизнеса к операционным и культурным изменениям, ведь люди не любят перемены. Установлено, что цифровое преобразование может расширить возможности сотрудников работать лучше, быстрее и рациональнее. Для того, чтобы эффективно обучать своих сотрудников и избежать сопротивления изменениям, руководству малого и среднего туристского предприятия необходимо иметь видение цифрового развития, сценария развития компании, понимать, какие именно цифровые инструменты целесообразно внедрить и понимать, как они функционируют, и к каким результатам приведут.

***L. A. Ponimatkina***

Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow,  
e-mail: LAPonimatkina@fa.ru

***S. M. Soldatkina***

Saransk Cooperative Institute (branch) of the Russian university of cooperation, Saransk,  
e-mail: ssm1509@yandex.ru

***E. E. Nemtchinova***

Russian State University of Tourism and Service, Moscow, e-mail: nemchinova.yelena@internet.ru

## **THE ROLE OF SMALL AND MEDIUM-SIZED TOURISM BUSINESS IN THE DIGITAL ECONOMY**

**Keywords:** small and medium-sized tourism business, development, digital economy, management, changes, transformation, enterprise, transformation, opportunities, management.

The article shows the role of small and medium-sized tourism business in the digital economy. It has been established that small and medium-sized tourism businesses should be ready for digital transformations. It is proved that determining the digital maturity of small and medium-sized tourism businesses can help identify key areas in which processes can be improved, identify problems and prioritize actions. It is determined that the assessment of digital maturity should take into account management and leadership, that is, how prepared the management of a small and medium-sized tourist business entity is for digital transformation. It is also necessary to prepare employees of a small and medium-sized tourist business for operational and cultural changes, because people do not like changes. It has been established that digital transformation can empower employees to work better, faster and more efficiently. In order to effectively train their employees and avoid resistance to changes, the management of a small and medium-sized tourist enterprise needs to have a vision of digital development, the scenario of the company's development, understand which digital tools it is advisable to implement and understand how they function and what results they will lead to.

Цифровизация индустрии туризма является главной составной частью цифровой экономики и определяющим фактором ее роста. От процессов цифровизации зависит и развитие самой цифровой индустрии, как производителя и поставщика технологий. При этом цифровые технологии в индустрии туризма являются основой сервисных стратегий. Их сила может изменять традиционные модели туристского бизнеса, производственные цепи и процессы, предопределяет появление новых туристских услуг, платформ и инноваций.

В то же время с целью масштабного осуществления цифровых трансформаций туристских предприятий сферы малого, а также среднего бизнеса, очень важно создать соответствующие условия и стимулы – от информационно-маркетинговых до физических. Через создание таких условий и стимулов, которые будут поощрять туристский бизнес к цифровизации, будут достигнуты конкретные результаты в сфере модернизации индустрии туризма, ее оздоровления и повышения конкурентоспособности.

Необходимо понимать, что малый и средний туристский бизнес представляет собой предпринимательскую активность по диверсифицированным видам туристской деятельности, начатую в рамках получения прибыли и самореализации предпринимчивых лиц, на собственный риск и полную экономически-социальную ответственность. Кроме того, он создает небольшое количество рабочих мест и не противоречит действующему законодательству.

Различным проблемам развития малого и среднего туристского бизнеса посвящены труды А.И. Антонова [1], Е.К. Воробья [2], С.М. Имярекова [3], И.М. Кучеренко [4], Т.М. Малышева [9], Е.В. Смерницкой [10], Т.В. Ухиной [11], М.А. Хасан [12], В.И. Шарикова [13], Н.А. Шеламовой [14] и др. В то же время анализ научных трудов позволяет сделать вывод о том, что оценке влиянию малого и среднего бизнеса в условиях цифровой экономики уделено недостаточно внимания.

Практика показала, что малого и среднего туристского бизнеса характерны относительно небольшие размеры, ограниченное количество людей, ограниченный оборот капитала, локальный район операций и конкретное направление работы. Общеизвестно, что малому и среднему туристскому

бизнесу принадлежит важная роль в обеспечении устойчивого экономического роста, повышении инновационного потенциала индустрии туризма.

Также установлено, что для того, чтобы оставаться конкурентоспособным, каждый субъект малого и среднего туристского бизнеса должен понять потенциал использования цифрового мира, стать ориентированным на клиента, использовать данные, принять инновационное мышление, провести реструктуризацию собственных бизнес-моделей, инвестировать в своих сотрудников.

При этом эффективное применение цифровых технологий является основным драйвером для усиления конкурентоспособности и развития туристской индустрии, а также роста рабочих мест [5, 8, 16]. В то же время отечественные малые и средние туристские компании должны интегрироваться в международные сети с добавленной стоимостью. Это может привести к равномерному распределению добавленной стоимости внутри индустрии туризма. Поэтому отечественному малому и среднему туристскому бизнесу важно не пропустить подходящий момент для выхода на новые рынки, что не только существенно повысит уровень их развития, но и поможет ускорить экономический рост всей индустрии туризма.

Цифровые технологии во многих отраслях индустрии туризма являются основой сервисных стратегий. Их направление может изменить традиционные модели туристского бизнеса, сервисные цепи и процессы, предопределять появление новых туристских услуг, платформ и инноваций. Результатом такой деятельности может стать модернизация индустрии туризма, ее оздоровление и повышение конкурентоспособности.

Основными целями цифрового развития малого и среднего туристского бизнеса, по нашему мнению, являются: ускорение экономического роста и привлечения инвестиций; трансформация туристских секторов в конкурентоспособные и эффективные; технологическая и цифровая модернизация индустрии туризма и создание высокотехнологичных туристских направлений; доступность для потребителей преимуществ и возможностей цифрового мира в индустрии туризма; реализация человеческого ресурса, развитие цифровых индустрий и цифрового предпринимательства.

В то же время туристские секторы, использующие цифровые технологии, растут быстрее, и с меньшими затратами. Именно поэтому главной целью развития малого и среднего туристского бизнеса является реализация ускоренного сценария цифрового развития, как наиболее релевантного для индустрии туризма с точки зрения вызовов, потребностей и возможностей.

Кроме того, ускоренный сценарий цифрового развития малого и среднего туристского бизнеса предполагает: устранение законодательных, институциональных, фискальных и других препятствий, которые мешают его развитию; внедрение стимулов и мотивов для поощрения малого и среднего туристского бизнеса к цифровизации; создание спроса и формирование потребностей среди граждан к цифровым туристским услугам, прежде всего через внедрение государством масштабных проектов цифровых трансформаций в туризме; создание и развитие цифровых инфраструктур как основы использования преимуществ цифрового мира в повседневной жизни и платформы для достижения эффективности малого и среднего туристского бизнеса; развитие и углубление цифровых компетенций туристов для обеспечения их готовности к использованию цифровых возможностей, а также преодоления сопутствующих рисков; развитие цифрового предпринимательства, создание соответствующих (в том числе аналоговых) инфраструктур для поддержки и развития инновационной деятельности, внедрение механизмов фондирования, стимулирования и поддержки.

Цель внедрения стимулов и мотивационных рычагов проста: поощрить малый и средний туристский бизнес потреблять и использовать цифровые технологии. Это означает, что следует сделать так, чтобы технологии в Российской Федерации были доступны, цифровые инфраструктуры вызвали желание и мотивацию к ним приобщаться и ими пользоваться, а желание модернизировать, оптимизировать, масштабировать, ускорить и развить собственный малый и средний туристский бизнес смогло реализоваться и стать основой цифровой экономики.

В рамках данного направления необходимо выделить три ключевых направления цифровизации: 1) для малого и среднего туристского бизнеса – создавать мотивацию и стимулы к цифровизации; 2) для

общественности – формировать спрос и потребности в цифровизации; 3) для всех – создавать цифровые инфраструктуры. Выполнение указанных направлений будет способствовать переходу от экономики потребления туристских ресурсов к экономике их создания.

Также нами были рассмотрены и систематизированы основные вызовы для малого и среднего туристского бизнеса в эру цифровой экономики, к которым можно отнести:

1. Медленное внедрение цифровых технологий. Существует проблема с пониманием, а именно низкой цифровой грамотностью владельцев малого и среднего туристского бизнеса. Ввиду этого малый и средний туристский бизнес медленно переходит на использование цифровых инструментов.

2. Отсутствие инноваций. Туристским предприятиям малого и среднего бизнеса нужны инновации, чтобы выжить. Для того, чтобы инновации осуществлялись, необходимо объединить многие элементы, которые выходят за рамки просто финансовых средств. Необходимы соответствующие навыки, правильные инструменты и доступ к нужным данным. Именно за счет грамотного управления данными будет происходить стимулирование инноваций и конкурентная дифференциация.

3. Низкая достоверность данных. Данных в настоящее время имеется значительное количество, однако имеется малое количество специалистов, которые умеют верно их собрать, проработать и использовать для дальнейшего управления собственной деятельностью.

В настоящее время имеется достаточное количество цифровых технологий и инструментов, использование которых поможет в эффективной работе с данными [6, 7, 15]. Ведь данные являются основой (базисом) для цифровых преобразований. Именно поэтому, одной из главных целей цифровизации малого и среднего туристского бизнеса является приобретение большего количества данных в процессе принятия решений. Данные служат основой для понимания эффективности туристского бизнеса.

К ключевым возможностям для развития малого и среднего туристского бизнеса можно отнести:

1. Глобализация. Одной из основных сил, способствующих экономической глобализации, являются технологии. Из-за гло-

бализации туристские компании больше не ограничиваются границами своей страны, дешевет передача информации, появилась способность быстро реагировать в системе рыночных изменений.

2. Новые сегменты клиентов. Исследования показали, что наиболее острой проблемой для малого и среднего туристского бизнеса является поиск новых клиентов. Современные цифровые инструменты позволяют правильно определить аудиторию потребителей, понимать историю их поведения, спрогнозировать их желания и автоматизировать сбор соответствующих данных в реальном времени и на постоянной основе. Это поможет индивидуализировать работу с каждым клиентом, и эффективно срабатывать в самые быстрые сроки.

3. Использование облачных решений (технологий, сервисов). В этом случае облачные технологии играют значительную роль в продвижении малого и среднего туристского бизнеса. Уже в настоящее время необходимо отойти от ручного труда и повысить уровень автоматизации. Но нужно понимать и то, что переход от устаревших систем к более эффективным инструментам не всегда прост и безболезнен.

Подводя итоги можно отметить, что малый и средний туристский бизнес должен

быть готов к цифровым трансформациям. Необходимо также знать о том, в каком состоянии он находится, чтобы определить дорожную карту для цифровой трансформируемой компании. Определение цифровой зрелости может помочь определить ключевые области, в которых можно улучшить процессы, выявить проблемы и определить приоритеты действий.

Определение цифровой зрелости должно учитывать управление и лидерство, то есть насколько подготовлено управление субъекта малого и среднего туристского бизнеса для цифровой трансформации. Необходимо также подготовить сотрудников субъекта малого и среднего туристского бизнеса к операционным и культурным изменениям, ведь люди не любят перемен. Цифровое преобразование может расширить возможности сотрудников работать лучше, быстрее и рациональнее. Для того, чтобы эффективно обучать своих сотрудников и избежать сопротивления изменениям, руководству малого и среднего туристского предприятия необходимо иметь видение цифрового развития, сценария развития компании, понимать, какие именно цифровые инструменты целесообразно внедрить и понимать, как они функционируют, и к каким результатам приведут.

#### *Библиографический список*

1. Антонов А.И. Экологические мотивы и стимулы развития малых предприятий сельского зеленого туризма // Экономический вестник университета. 2020. № 44. С. 7-12.
2. Воробей Е.К. Система государственной поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства сферы рекреации и туризма в условиях новой реальности (на примере Краснодарского края) // Вестник евразийской науки. 2021. Т. 13, № 1. С. 23.
3. Имяреков С.М., Пониматкина Л.А., Лебедева О.Е. Перспективы развития зеленого туризма в современных условиях // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2021. № 9-1. С. 64-68.
4. Кучеренко И.М., Хорошко В.А., Осман Н.О.А. Государственное регулирование предпринимательской среды в процессе управления персоналом на предприятиях сферы туризма и гостеприимства // Интегрированные коммуникации в спорте и туризме: образование, тенденции, международный опыт. 2022. № 1. С. 106-109.
5. Лебедев К.А. Повышение эффективности производства сливочного масла в Крыму // Экономика и управление. 2002. № 1. С. 18-19.
6. Лебедев К.А. Эффективность и конкурентоспособность предпринимательских структур АПК Крыма на зарубежных рынках: теоретико-методологические и практические аспекты. Симферополь: Фактор, 2008. 116 с.
7. Лебедева О.Е. Совершенствование взаимосвязей производителей и переработчиков молока // Культура народов Причерноморья. 2010. № 192. С. 74-77.

8. Лебедева О.Е. Формирование механизма функционирования регионального продовольственного рынка // Вісник Харківського національного аграрного університету ім. В.В. Докучаєва. Серія Економічні науки. 2007. № 6. С. 245-250.
9. Малышев Т.М. Антикризисное управление малыми и средними предприятиями в сфере гостиничного бизнеса // Инновации. Наука. Образование. 2021. № 36. С. 1859-1862.
10. Смерницкая Е.В. Механизм государственного регулирования и поддержки субъектов малого предпринимательства в туристской отрасли Республики Крым // Экономика и предпринимательство. 2020. № 5 (118). С. 466-469.
11. Ухина Т.В., Троицкая Н.Г., Подсевалова Е.Н., Зикирова Ш.С., Лебедева О.Е. Совершенствование управления персоналом в туристской индустрии // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-4 (89). С. 1194-1197.
12. Хасан Ага М. Повышение результативности структур малого и среднего бизнеса в сфере туризма на основе использования стратегического предпринимательства // Азимут научных исследований: экономика и управление. 2020. Т. 9, № 2 (31). С. 354-358.
13. Шариков В.И., Корнеева Е.И., Лебедева О.Е. Активизация предпринимательской деятельности в туристско-рекреационной сфере региона // Экономика и предпринимательство. 2018. № 12 (101). С. 592-595.
14. Шеламова Н.А. Агротуризм – перспективное направление развития малого и среднего предпринимательства в сельской местности (зарубежный опыт) // Экономика, труд, управление в сельском хозяйстве. 2021. № 6 (75). С. 127-137.
15. Nikazachenko A.L., Yudashkina E.E., Vlasov G.V., Novikova V.V., Lebedev K.A. Modern approaches to assess tourism industry-related environment // Journal of Environmental Management and Tourism. 2018. Vol. 9, № 2 (26). P. 298-303.
16. Karaulova N.M., Silcheva L.V., Antonenko V.V., Konovalova E.E., Lebedev K.A. Methodical approaches to forecasting tourist streams // Espacios. 2017. Vol. 38, № 48. P. 22.