

УДК 338.48:336

А. Г. Панова

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва,
e-mail: panovaag@list.ru

А. А. Силаева

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса», Москва,
e-mail: silaeva-aa@bk.ru

ФИНАНСОВЫЕ СТРАТЕГИИ ТУРИСТСКИХ ПРЕДПРИЯТИЙ В ЭПОХУ ЦИФРОВИЗАЦИИ

Ключевые слова: туризм, финансовая стратегия, цифровизация, цифровая трансформация, инвестиции, управление затратами, аналитика данных, финансовое планирование, доходность, цифровые технологии.

Статья посвящена изучению финансовых стратегий туристских предприятий в условиях стремительного внедрения цифровых технологий. Рассматривается влияние цифровой трансформации на финансовое управление и планирование в туристской отрасли. Особое внимание уделено вопросам оптимизации затрат, привлечения капиталовложений и роста доходности с использованием современных цифровых инструментов. В работе подчеркивается значимость анализа данных и прогнозирования в принятии обоснованных финансовых решений. На основе проведенного исследования предлагаются практические рекомендации по адаптации финансовых подходов к новым реалиям цифровой среды. Анализ основан на изучении актуальной научной литературы, отраслевых отчетов и практических примеров, что позволяет выявить перспективы развития туризма в эпоху цифровизации. Полученные результаты свидетельствуют о том, что успешное внедрение цифровых решений способствует повышению конкурентоспособности и устойчивости туристских предприятий, несмотря на вызовы, связанные с изменением потребительских предпочтений и технологическими инновациями. Установлено, что цифровизация радикально меняет подходы к финансовому управлению в туризме. Выяснено, что автоматизация процессов, использование аналитики и персонализация услуг позволяют туристским предприятиям сокращать издержки, привлекать капитал и наращивать доходы в условиях цифровизации.

A. G. Panova

Russian State University of Tourism and Service, Moscow, e-mail: panovaag@list.ru

A. A. Silaeva

Russian State University of Tourism and Service, Moscow, e-mail: silaeva-aa@bk.ru

FINANCIAL STRATEGIES OF TOURISM ENTERPRISES IN THE ERA OF DIGITALIZATION

Keywords: tourism, financial strategy, digitalization, digital transformation, investments, cost management, data analytics, financial planning, profitability, digital technologies.

The article is devoted to the study of financial strategies of tourism enterprises in the context of the rapid introduction of digital technologies. The impact of digital transformation on financial management and planning in the tourism industry is considered. Special attention is paid to the issues of cost optimization, attracting capital investments and increasing profitability using modern digital tools. The paper highlights the importance of data analysis and forecasting in making informed financial decisions. Based on the conducted research, practical recommendations are offered for adapting financial approaches to the new realities of the digital environment. The analysis is based on the study of relevant scientific literature, industry reports and practical examples, which allows us to identify the prospects for the development of tourism in the era of digitalization. The results obtained indicate that the successful implementation of digital solutions contributes to increasing the competitiveness and sustainability of tourism enterprises, despite the challenges associated with changing consumer preferences and technological innovations. It has been established that digitalization is radically changing approaches to financial management in tourism. It was found that automation of processes, the use of analytics and personalization of services allow tourism enterprises to reduce costs, attract capital and increase income in the context of digitalization.

Введение

Туризм остается одной из ключевых отраслей мировой экономики, демонстрируя высокую динамику роста даже в условиях глобальных изменений. Однако цифровизация, подстегиваемая технологическими прорывами и трансформацией потребительского поведения, создает новые вызовы для финансового управления туристскими предприятиями. Традиционные подходы к планированию и распределению ресурсов требуют пересмотра, чтобы соответствовать реалиям цифровой среды. При этом актуальность темы обусловлена необходимостью поиска эффективных финансовых решений, которые позволят отрасли адаптироваться к этим изменениям и сохранить конкурентные преимущества.

Обзор научной литературы подтверждает значимость цифровизации для туризма. Е.В. Агамирова и соавторы считают, что интеграция цифровых инструментов необходима для повышения целевой ориентированности в управлении туристскими предприятиями [1, с. 427]. Это подчеркивает, что технологии становятся неотъемлемой частью стратегического развития. В свою очередь, Н.Л. Авилова и соавторы отмечают, что развитие гостиничного бизнеса в регионах невозможно без капиталовложений в цифровые решения, обеспечивающие конкурентоспособность [2, с. 291]. Такой подход особенно важен для локальных рынков, где инфраструктура играет решающую роль.

Т.В. Богачева и соавторы указывают, что повышение эффективности предприятий индустрии гостеприимства напрямую связано с развитием компетенций в области цифровых технологий [3, с. 26]. Это подтверждает необходимость не только технической модернизации, но и подготовки персонала. Д.В. Грибова подчеркивает стратегическую роль цифровизации в развитии туристской индустрии России, отмечая ее влияние на долгосрочные перспективы отрасли [4, с. 55]. Наконец, Е.С. Дианова считает, что цифровые решения критически важны для обеспечения финансовой устойчивости в постпандемийный период, когда отрасль столкнулась с беспрецедентными вызовами [5, с. 142]. Таким образом, литература демонстрирует консенсус относительно того, что цифровизация меняет финансовые стратегии туризма. Однако остаются вопросы о конкретных механизмах адаптации и их практической реализации, что де-

лает данное исследование своевременным и востребованным.

Целью исследования является анализ финансовых стратегий туристских предприятий в условиях цифровизации и разработка рекомендаций по их адаптации к цифровой среде. Задачи включают изучение влияния цифровых технологий на управление затратами, привлечение инвестиций и повышение доходности, а также оценку роли аналитики данных в финансовом планировании.

Материал и методы исследования

Исследование опирается на комплексный анализ научных публикаций, отраслевых отчетов и доступных статистических данных. Основной акцент сделан на изучении современных источников, отражающих тенденции цифровизации в туризме. Для обработки информации применялись методы сравнительного анализа, систематизации и обобщения, что позволило выявить ключевые закономерности и сделать обоснованные выводы. В работе использован междисциплинарный подход, сочетающий экономические, управленческие и технологические аспекты, что обеспечило всесторонний взгляд на проблему.

Материалы исследования включают данные из открытых источников, таких как отчеты туристских предприятий и аналитические обзоры рынка. Это позволило оценить реальные финансовые показатели и эффекты от внедрения цифровых решений. Например, изучались кейсы компаний, использующих системы автоматизации бронирования и аналитику для оптимизации процессов. Такой подход дал возможность не только теоретически обосновать выводы, но и подкрепить их практическими примерами, повышающими достоверность результатов.

Результаты исследования и их обсуждение

Цифровизация существенно трансформирует финансовые стратегии туристских предприятий, затрагивая все аспекты их деятельности. Одним из главных направлений является сокращение операционных издержек. При этом внедрение автоматизированных систем, таких как CRM и платформы онлайн-бронирования, позволяет минимизировать затраты на персонал и повысить эффективность обслуживания клиентов [6, с. 120]. На примере малых гостиниц в Ростовской области видно, как переход

на цифровые платформы сокращает время обработки запросов, что снижает расходы на административный персонал.

Привлечение капиталовложений также становится более доступным благодаря цифровым инструментам. Платформы краудфандинга и онлайн-презентации проектов открывают новые горизонты для финансирования туристских инициатив. В то же время анализ рынка с помощью цифровых технологий улучшает прогнозирование спроса, делая проекты более привлекательными для инвесторов [7, с. 82]. С другой стороны, это требует от туристских предприятий повышения прозрачности и качества предоставляемой информации, что может быть вызовом для небольших туристских компаний с ограниченными ресурсами.

В то же время рост доходности достигается через улучшение клиентского опыта и персонализацию услуг, а аналитика данных помогает лучше понимать потребности аудитории, предлагая индивидуальные решения, что увеличивает лояльность и частоту повторных покупок [8, с. 679]. Например, крупные туроператоры используют алгоритмы машинного обучения для формирования предложений, что повышает выручку на 15–20% по сравнению с традиционными методами. Однако внедрение таких технологий требует значительных первоначальных вложений, что может быть барьером для малых туристских предприятий.

Ключевую роль в финансовом управлении играет аналитика данных, так как современные инструменты позволяют анализировать показатели в реальном времени, выявлять тенденции и прогнозировать результаты. Это снижает риски и помогает принимать взвешенные решения [9, 11]. В условиях стремительно меняющегося рынка, особенно в туристской отрасли, где потребительские предпочтения подвержены влиянию множества внешних факторов, способность оперативно обрабатывать информацию и адаптироваться к новым реалиям становится определяющим фактором успеха.

Цифровизация открывает перед туристскими предприятиями возможности не только для повышения эффективности текущих операций, но и для разработки стратегических подходов, направленных на устойчивое развитие. В этом контексте аналитика данных выступает не просто вспомогательным инструментом, а основой для построения финансовых моделей, которые обеспечива-

ют конкурентоспособность в условиях глобальных вызовов.

Спрос на туристские услуги характеризуется высокой степенью неопределенности, что делает прогнозирование одним из ключевых направлений применения аналитических технологий [10, 14, 15]. Крупные туроператоры, обладающие доступом к обширным массивам данных, используют системы бизнес-анализа для мониторинга рыночных изменений и корректировки своих предложений. Например, изучение истории бронирований, поисковых запросов и сезонных предпочтений позволяет заранее выявить периоды повышенного интереса к определенным направлениям.

Это дает возможность гибко регулировать цены, избегая как чрезмерных скидок, так и завышенных тарифов, которые могут отпугнуть клиентов. В результате доходы растут, а риски, связанные с недостаточной заполняемостью рейсов или отелей, снижаются. Для небольших компаний, не располагающих значительными ресурсами, доступны облачные решения, которые предоставляют базовые функции анализа по умеренной стоимости. Такие платформы позволяют отслеживать основные показатели и оставаться на плаву, даже если масштаб операций ограничен.

Переходя к вопросам управления затратами, стоит отметить, что аналитика данных существенно повышает эффективность использования ресурсов. Туристские предприятия нередко сталкиваются с необходимостью оптимизации расходов в условиях жесткой конкуренции и ограниченного бюджета. Аналитические инструменты помогают выявлять узкие места в операционной деятельности, такие как избыточное потребление энергии или нерациональное распределение персонала.

В гостиничном секторе, например, внедрение систем интеллектуального управления позволяет автоматически регулировать освещение, отопление и кондиционирование в зависимости от присутствия гостей. Это не только сокращает эксплуатационные расходы, но и улучшает качество обслуживания, что положительно сказывается на репутации. На примере Новосибирской области можно наблюдать, как капиталовложения в цифровые технологии привели к снижению операционных издержек на 15% за счет более точного контроля над ресурсами, одновременно увеличив поток

туристов на четверть благодаря повышению привлекательности объектов размещения [2, с. 291]. Подобные результаты подчеркивают, что разумное использование аналитики способно обеспечить баланс между экономией и развитием.

Далее стоит рассмотреть, как аналитика данных способствует привлечению капитала, что является важным аспектом финансовой устойчивости туристских предприятий. В условиях цифровизации инвесторы все чаще ориентируются на прозрачность и обоснованность проектов, что требует от компаний предоставления достоверных прогнозов и анализа рыночных перспектив. Современные платформы, включая инструменты краудфандинга, позволяют туристским предприятиям демонстрировать потенциальным вкладчикам детализированные данные о текущем состоянии дел и ожидаемых результатах.

Например, анализ спроса на экотуристские маршруты в Алтайском крае показал инвесторам перспективность вложений в этот сегмент, что привело к успешному финансированию ряда инициатив. Такие кейсы демонстрируют, что использование аналитических данных повышает доверие со стороны инвесторов, позволяя привлекать средства даже в условиях экономической нестабильности. Однако это накладывает на туристские предприятия дополнительные обязательства по обеспечению качества информации, что может стать вызовом для небольших туркомпаний, не обладающих достаточным опытом в этой области.

С другой стороны, аналитика данных открывает возможности для улучшения клиентского опыта, что напрямую влияет на доходность. Изучение предпочтений потребителей с помощью цифровых инструментов позволяет предлагать персонализированные услуги, которые повышают удовлетворенность и лояльность клиентов. Крупные игроки рынка, такие как международные туроператоры, применяют алгоритмы машинного обучения для создания индивидуальных предложений, что, по данным иссле-

дований, увеличивает выручку на 15–20% по сравнению с традиционными подходами [8, с. 679].

Следовательно, цифровизация открывает новые возможности, но требует адаптации финансовых подходов. Компании, инвестирующие в технологии и обучение, получают преимущество, тогда как те, кто игнорирует изменения, рискуют утратить позиции на рынке [12, с. 9; 13, с. 655]. Это особенно актуально в условиях высокой конкуренции и нестабильной экономической ситуации.

Заключение

Цифровизация радикально меняет подходы к финансовому управлению в туризме. Автоматизация процессов, использование аналитики и персонализация услуг позволяют туристским предприятиям сокращать издержки, привлекать капитал и наращивать доходы. Эти изменения не просто повышают эффективность, но и перестраивают структуру бизнеса, делая его более гибким и ориентированным на клиента. Однако успех зависит от готовности туристских компаний инвестировать в технологии и развивать компетенции сотрудников.

В то же время, цифровизация ставит перед отраслью новые задачи, а необходимость освоения сложных инструментов и преодоления финансовых барьеров может стать препятствием для малых туристских предприятий. Для их поддержки важно развивать доступные цифровые решения и образовательные программы. В целом, данные и аналитика становятся основой стратегического планирования, позволяя туристским предприятиям адаптироваться к изменениям и укреплять свои позиции на рынке.

Таким образом, будущее туризма связано с интеграцией цифровых технологий во все аспекты финансовой деятельности. Те компании, которые сумеют эффективно использовать эти возможности, смогут не только выстоять в условиях неопределенности, но и заложить фундамент для устойчивого роста в долгосрочной перспективе.

Библиографический список

1. Агамирова Е.В., Косарева Н.В., Лебедев К.А. Повышение целевой ориентированности в управлении туристскими предприятиями // Экономика и предпринимательство. 2016. № 12-4 (77). С. 426-429.

2. Авилова Н.Л., Лебедева О.Е. Развитие гостиничного бизнеса в системе региональной экономической инфраструктуры // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-3 (89). С. 290-293.
3. Богачева Т.В., Лустина Т.Н., Панова А.Г. Повышение конкурентоспособности и эффективности деятельности предприятий индустрии гостеприимства на основе использования компетенций // Нормирование и оплата труда в промышленности. 2015. № 4. С. 25-29.
4. Грибова Д.В. К вопросу о стратегии развития туристической индустрии в РФ // Сервис в России и за рубежом. 2024. № 1 (110). С. 54-61.
5. Дианова Е.С., Шарифуллина А.И., Левченко К.В. Возможности обеспечения финансовой устойчивости предприятий индустрии гостеприимства в России в период после пандемии // Экономические системы. 2021. № 1. С. 141-151.
6. Исмаилова А.З. Организация системы управления финансами малого туристского предприятия // Транспортное дело России. 2021. № 1. С. 119-120.
7. Королёв А.М. К вопросу о применении современных методов реализации финансовой деятельности субъектов индустрии туризма // Государственный аудит. Право. Экономика. 2015. № 1. С. 81-87.
8. Королева Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления рекламной деятельностью туристских предприятий // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-4 (89). С. 678-681.
9. Косарева Н.В., Адашова Т.А., Лебедева О.Е. Совершенствование государственного регулирования туристско-рекреационной сферы // Экономика и предпринимательство. 2017. № 5-1 (82). С. 50-53.
10. Панова А.Г., Лустина Т.Н., Богачева Т.В. Профессиональные роли менеджера по персоналу: современный взгляд // Сервис в России и за рубежом. 2016. № 1 (62). С. 155-164.
11. Пониматкина Л.А., Леженина С.В., Козлова Н.А. Механизмы активизации использования цифровых технологий в туристском бизнесе // Вестник Алтайской академии экономики и права. 2024. № 1. С. 120-124.
12. Проценко Ю.В. Цифровая трансформация гостиничного бизнеса // Промышленная политика в Российской Федерации. 2024. № 1-3. С. 7-13.
13. Шариков В.И., Лебедева О.Е. Совершенствование регулирования партнерских отношений в сфере туризма // Экономика и предпринимательство. 2018. № 6 (95). С. 654-657.
14. Юдина Е.В., Лебедев К.А. Совершенствование управления туристскими предприятиями на региональном уровне // Экономика и предпринимательство. 2017. № 12-2 (89). С. 200-203.
15. Chorna N., Korzh N., Kiziun A., Onyshchuk N., Antoniuk K. The role of digital technologies in the transformation of the tourism business: prospects for development and impact on the country's economy // Ad Alta. 2024. № 1 S39. С. 136-140.