



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ



НОВОСТИ ФАКУЛЬТЕТА СЕРВИСА,
ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА
СПБГЭУ – ВСЕГДА ОНЛАЙН

24

1/2026

ВЕСТНИК

индустрии гостеприимства



СПБГЭУ

факультет сервиса,
туризма и гостеприимства

СПБГЭУ стал победителем национальной туристической премии Russian Traveler Awards - 2025 в номинации «Образование в туризме» согласно выбору жюри (см. материал в разделе 6 «Наши мероприятия»)



Национальные методические рекомендации

Устойчивое развитие конгрессно-выставочной индустрии и ESG-трансформация отрасли

В Санкт-Петербурге на Евразийском Ивент Форуме (EFEA) представили пошаговую инструкцию по переходу к устойчивому развитию и ESG-трансформации событийной индустрии. Национальные методические рекомендации «Устойчивое развитие конгрессно-выставочной индустрии и ESG-трансформация отрасли» разработаны для масштабирования лучших практик на основе изучения передового мирового и российского опыта. Руководитель проекта: Х.А. Константиныди, директор Международного аналитического центра устойчивого развития туризма ВШУ РУДН, эксперт РАН, д.э.н.

Лидер проекта: Н.Ю. Белякова, директор Департамента экспедиционной деятельности и развития туризма Русского географического общества (РГО), научный сотрудник Международного аналитического центра устойчивого развития туризма ВШУ РУДН, к.и.н. (см. материал в разделе 5)



Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

ВЕСТНИК
ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА
МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ СБОРНИК

ВЫПУСК 24

ИЗДАТЕЛЬСТВО
САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
ЭКОНОМИЧЕСКОГО УНИВЕРСИТЕТА
2026

ГРНТИ 39.21.02
ББК 65.432
В38

В38 **Вестник** индустрии гостеприимства : международный научный сборник. Выпуск 24. – СПб. : Изд-во СПбГЭУ, 2026. – 174 с.

ISBN 978-5-7310-6985-4 (вып. 24)
ISBN 978-5-7310-3423-4

В 24-м (1/2026) выпуске международного научного сборника «Вестник индустрии гостеприимства» представлены статьи об основных направлениях развития отрасли гостеприимства, таких ее сегментов, как индустрия размещения, питание, событийная индустрия с акцентом на информационные технологии и искусственный интеллект, практики устойчивого развития, инновации, управление доходностью, кризис-менеджмент.

Vestnik of hospitality industry : international scientific digest. Issue 24. – St. Petersburg : Publishing House of St. Petersburg State University of Economics, 2026. – 174 p.

The volume №24 (1/2026) of «VESTNIK OF HOSPITALITY INDUSTRY» traditionally presents articles on the main directions of development of the hospitality industry, the industry of accommodation, catering, and the event industry with an emphasis on information technology and artificial intelligence, sustainable development practices, innovation, profitability management, and crisis management.

SRSTI 39.21.02
LBC 65.432

Рецензенты: профессор кафедры управления и проектной деятельности в сфере культуры Санкт-Петербургского государственного института культуры, доктор экономических наук **М.Г. Воронцова**

заведующая кафедрой туристского бизнеса Санкт-Петербургского государственного университета промышленных технологий и дизайна, кандидат экономических наук **Бабанчикова О.А.**

Reviewers: Professor of the Department of Tourism and Socio-Cultural Services of the St. Petersburg State Institute of Culture, Doctor of Economics **M.G. Vorontsova**

Head of the Department of Tourism Business of the St. Petersburg State University of Industrial Technologies and Design, Candidate of Economics **O.A. Babanchikova**

ISBN 978-5-7310-6985-4 (вып. 24)
ISBN 978-5-7310-3423-4



РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

СОПРЕДСЕДАТЕЛИ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

ГОРБАШКО Елена Анатольевна — проректор по научной работе СПбГЭУ, доктор экономических наук, профессор

КОНСТАНТИНИДИ Христофор Александрович — Председатель Комитета устойчивого развития туризма Делового центра СНГ, Первый вице-президент и научный руководитель ОСИГ, директор Международного аналитического центра устойчивого развития туризма РУДН, заведующий кафедрой туризма и сервиса ВШУ РУДН, эксперт РАН, доктор экономических наук

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

СТЕПАНОВА Светлана Александровна — заведующая кафедрой гостиничного и ресторанного бизнеса Санкт-Петербургского государственного экономического университета (СПбГЭУ), доктор экономических наук, профессор

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

АРХИПОВА Ольга Борисовна — начальник Отдела туризма и специальных программ Службы развития Государственного Эрмитажа, кандидат искусствоведения

АРХИПОВА Ольга Валерьевна — доктор философских наук, профессор кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса СПбГЭУ

ВОЛКОВ Алексей Витальевич — президент Общенационального союза индустрии гостеприимства (ОСИГ)

ГОРЯИНОВ Константин Станиславович — исполнительный директор гостиничного холдинга «Сафмар», генеральный менеджер гостиницы «Националь», заведующий кафедрой гостиничного и ресторанного бизнеса ВШУ РУДН, кандидат экономических наук

КОРЛЫХАНОВ Сергей Васильевич — заместитель Исполнительного директора — директор Департамента регионального развития Исполнительной дирекции Русского географического общества, кандидат экономических наук

КОСТРЮКОВА Оксана Николаевна — декан факультета сервиса, туризма и гостеприимства, заведующая кафедрой сервисной и конгрессно-выставочной деятельности СПбГЭУ, кандидат экономических наук, профессор

МУСАКИН Алексей Александрович — управляющий партнер «Cronwell Hotels & Resorts», Генеральный директор управляющей компании «Cronwell Management», Вице-президент Российской Гостиничной Ассоциации, кандидат экономических наук

ОСАУЛЕНКО Александр Павлович — директор Ассоциации «Объединение туроператоров в сфере выездного туризма «ТУРПОМОЩЬ», доктор экономических наук, профессор

ПОЛИТЕВИЧ ЕЛЕНА ЭДУАРДОВНА — кандидат педагогических наук, доцент кафедры информационных ресурсов и коммуникаций УО «Белорусский государственный университет культуры и искусств», Минск, Республика Беларусь

ПРАСОВ Вадим Викторович — вице-президент Федерации рестораторов и отельеров России (ФРИО)

СОКОЛОВА Виктория Михайловна — заместитель начальника отдела туризма Департамента культуры, спорта, туризма и национальной политики Правительства Российской Федерации

СКОБЕЛЬЦЫНА Анна Сергеевна — кандидат культурологии, доцент кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса СПбГЭУ, генеральный директор ООО "РИИЦ-ИНФО"



РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР — Степанова С.А.

НАУЧНЫЕ РЕДАКТОРЫ: Архипова О.В., Лаврова Т.А., Скобельцына А.С., Чернова Е.В.

ОТ РЕДАКЦИИ

УВАЖАЕМЫЕ ЧИТАТЕЛИ!

Предлагаем вашему вниманию очередной выпуск № 24 международного научного сборника «Вестник индустрии гостеприимства».

В сборнике представлены статьи, которые традиционно сгруппированы в несколько тематических разделов: устойчивое развитие, актуальные аспекты деятельности предприятий размещения и питания, событийная индустрия и основные тренды в туризме. Авторы сборника обсуждают такие вопросы, как применение информационных технологий, искусственный интеллект и последствия его внедрения, практики устойчивого развития, в том числе вопросы экологии, а также инновации, управление доходностью, кризис-менеджмент, развитие делового и событийного туризма и другие.

Несколько статей объединены новым разделом «Индустрия событий: технологии, организация, управление». В них рассматриваются вопросы роли крупных мероприятий для развития экономики туристских дестинаций, например, таких, как «Алые паруса», Петербургский международный образовательный форум или турниры по фехтованию.

География этого номера представлена такими российскими регионами, как Санкт-Петербург, Москва, Екатеринбург. Из зарубежных стран — Армения. Среди учебных заведений следует отметить активное участие в данном выпуске представителей таких российских вузов, как Санкт-Петербургский государственный экономический университет, Российская академия народного хозяйства и государственной службы РАНХиГС, Российский государственный педагогический университет им. А.И. Герцена.

В разделе «Наши мероприятия» освещены события на факультете сервиса, туризма и гостеприимства СПбГЭУ поздней осени и начала зимы 2025 года.

В частности, в декабре 2025 года СПбГЭУ стал лауреатом Национальной туристической премии Russian Traveler Awards 2025 в номинации «Образование в туризме», согласно выбору жюри. Премия организована изданием Russian Traveler и проходит при поддержке Национального проекта «Туризм и гостеприимство». Её цель — выявить и показать всё самое интересное для путешественников: от знаковых достопримечательностей и уникальных маршрутов до самобытных традиций и ярких праздников. Поздравляем руководство и преподавательский состав факультета сервиса, туризма и гостеприимства СПбГЭУ с почетной наградой!



Редколлегия «Вестника индустрии гостеприимства»
Кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса СПбГЭУ

190005, Санкт-Петербург, 7-я Красноармейская ул., д. 6/8,
ауд. 305, 304

dept.kgib@unecon.ru

(812) 458-97-25

О Г Л А В Л Е Н И Е

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СФЕРЫ СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА

<i>Воронцова М.Г., Степанова С.А., Архипова О.В.</i> ИНТЕГРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В СИСТЕМУ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА	8
<i>Хренков А.В., Иванова Ю.А.</i> ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА XXI ВЕКА.....	13
<i>Панкова Ю.К., Чернова Е.В.</i> СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ГОСТЕ- ПРИИМСТВА В КОНТЕКСТЕ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ	17
<i>Непрокин М.В., Сергеев Д.И.</i> КОНВИВИАЛЬНОСТЬ КАК КОНЦЕПЦИЯ МЕЖКУЛЬТУРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ.....	22
<i>Яндыганова Р.А.</i> АНАЛИЗ ПРАКТИК УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ВНЕДРЕНИЯ «ЗЕЛЕННЫХ» ТЕХНО- ЛОГИЙ В ГОСТИНИЦАХ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА	26

Раздел 2. ГОСТИНИЧНАЯ ИНДУСТРИЯ: ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ

<i>Непрокин М.В., Воронцова Г.Г.</i> МЕМБРАННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ГОСТИ- НИЧНОГО ПРОДУКТА	31
<i>Клименко А.О.</i> АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КИОСКОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РЕГИСТРАЦИИ НА СНИЖЕНИЕ НАГРУЗКИ НА ПЕРСОНАЛ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ГОСТЕЙ В ГОСТИНИЦАХ КАТЕГОРИИ «ПЯТЬ ЗВЕЗД»	36
<i>Серый И.Н.</i> ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ, ДЕЛОВОМ И СОБЫТИЙНОМ ТУРИЗМЕ	47
<i>Шербакова М.И.</i> ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ В ГОСТИНИЧНЫХ СЕТЯХ ПОД ВЛИЯНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И БОЛЬШИХ ДАННЫХ	55

<i>Громова С.</i>		
ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ БИЗНЕС-ОТЕЛЕЙ КАТЕГОРИИ «ПЯТЬ ЗВЕЗД»		65
<i>Дугина Е.Д.</i>		
ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА		73
<i>Михайлов Е.С., Воронцова Г.Г.</i>		
МЕЖДУНАРОДНЫЕ И РОССИЙСКИЕ РЕСУРСОВОССТАНАВЛИВАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В САНАТОРНО-КУРОРТНОЙ СФЕРЕ: АНАЛИЗ И ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ		79
Раздел 3. ИНДУСТРИЯ ПИТАНИЯ И ГАСТРОНОМИЧЕСКИЕ ТРЕНДЫ		
<i>Давыдов А.С., Зюкина С.Л.</i>		
ДИВЕРСИФИКАЦИЯ РУССКОЙ КУХНИ: НОВЫЕ ПОДХОДЫ В РАЗВИТИИ ГАСТРОНОМИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ		84
Раздел 4. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА		
<i>Каск Н.Г., Братчук М.В.</i>		
ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТУРИСТСКОГО ПОТЕНЦИАЛА КАМЧАТСКОГО КРАЯ		89
<i>Попова А.А., Хорева Л.В.</i>		
ИНКЛЮЗИВНЫЙ ТУРИЗМ В СОЦИАЛИЗАЦИИ УЯЗВИМЫХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ		94
<i>Бычков И.Г., Николаева Н.Н.</i>		
КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ КОРЕННЫХ НАРОДОВ СЕВЕРА В СОБЫТИЙНОМ ТУРИЗМЕ: ОТ НАУЧНОГО ЗНАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКОМУ ВОПЛОЩЕНИЮ.....		102
<i>Пузанов В.В.</i>		
ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА (MICE) В УСЛОВИЯХ ЭКЗОГЕННЫХ ШОКОВ: СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ И РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ.....		110
<i>Гончар А.А.</i>		
ЯЗЫКОВОЙ БАРЬЕР: НЕВИДИМАЯ СТЕНА В СИСТЕМЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА		118
Раздел 5. ИНДУСТРИЯ СОБЫТИЙ: ТЕХНОЛОГИИ, ОРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ		
В РОССИИ ЗАПУЩЕН ПЕРЕХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ИНДУСТРИИ		122
<i>Мирзоян С.В.</i>		
ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА ТУРИСТСКИХ УСЛУГ И ИМИДЖА ДЕСТИНАЦИИ В УСЛОВИЯХ ПРОВЕДЕНИЯ КРУПНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ		125
<i>Бычков И.Г., Березина Н.А.</i>		
СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ ФЕХТОВАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ КАК УНИКАЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ: АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ПАРАМЕТРОВ		130

<i>Козаренко В.И.</i>	
К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ И МИНИМИЗАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО СЛЕДА МАСШТАБНЫХ ГОРОДСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ФЕСТИВАЛЯ «АЛЫЕ ПАРУСА») ...	138
<i>Науменко А.Е.</i>	
РОЛЬ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ: ОПЫТ ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ФОРУМА	145
<i>Шестаковский Е.И.</i>	
РАЗВИТИЕ СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОЕЗДОК И ПОТЕНЦИАЛ ИИ-ПЛАТФОРМ	154
<i>Шевченко Я.А.</i>	
РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОГО И СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В РОССИИ: ТРЕНДЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДО 2030 ГОДА	160

Раздел 6. НАШИ МЕРОПРИЯТИЯ

СПБГЭУ СТАЛ ПОБЕДИТЕЛЕМ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ПРЕМИИ RUSSIAN TRAVELER AWARDS	166
НЕДЕЛЯ ФАКУЛЬТЕТА СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА СПБГЭУ В ДЕКАБРЕ 2025 г.	168
СТУДЕНЧЕСКАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ КАФЕДРЫ ГОСТИНИЧНОГО И РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА: ИТОГИ — ЗИМА 2025	171
ПРОФОРИЕНТАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ «МОЯ КАРЬЕРА В ЭКОНОМИКЕ ВПЕЧАТЛЕНИЙ»	173

Раздел 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ СФЕРЫ СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА



Маргарита Гурьевна ВОРОНЦОВА

профессор кафедры управления
и проектной деятельности в сфере культуры
доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный институт культуры
Санкт-Петербург, Россия
mgvorontsova@yandex.ru

Margarita G. VORONTSOVA

Professor of the Department of Management
and Project Activities in the Sphere of Culture
Doctor of Economics, Professor
Saint Petersburg State Institute of Culture
St. Petersburg, Russia



Светлана Александровна СТЕПАНОВА

заведующая кафедрой гостиничного и ресторанного бизнеса,
доктор экономических наук, профессор
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
stepanova7205@mail.ru

Svetlana A. STEPANOVA

Head of the Department of Hotel and Restaurant Business,
Doctor of Economics, Professor
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia



Ольга Валерьевна АРХИПОВА

доктор философских наук, профессор
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
olva@list.ru

Olga V. ARKHIPOVA

Doctor of Philosophy, Professor
Department of Hotel and Restaurant Business
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

ИНТЕГРАЦИЯ ПРИНЦИПОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ В СИСТЕМУ ПОДГОТОВКИ КАДРОВ ДЛЯ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

Аннотация. В статье рассматривается необходимость трансформации образовательных программ для сферы HoReCa в условиях глобального тренда на устойчивое развитие. Анализируются ключевые компетенции, которые должны быть сформированы у будущих специалистов, а также предлагаются практические инструменты интеграции принципов ESG (экологического, социального и корпоративного управления) в учебный процесс.

Ключевые слова: индустрия гостеприимства, подготовка кадров для индустрии гостеприимства, устойчивое развитие.

INTEGRATION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT PRINCIPLES INTO THE TRAINING SYSTEM FOR THE HOSPITALITY INDUSTRY

Abstract. This article examines the need to transform educational programs for the HoReCa industry in the context of the global trend toward sustainable development. It analyzes the key competencies that future professionals must develop and proposes practical tools for integrating ESG (environmental, social, and corporate governance) principles into the educational process.

Keywords: hospitality industry, training of personnel for the hospitality industry, sustainable development.

Интеграция принципов устойчивого развития в систему подготовки кадров для индустрии гостеприимства является актуальной задачей, поскольку в условиях глобальных экологических и социальных вызовов трансформируются требования к профессиональным компетенциям специалистов. В настоящее время критически важен пересмотр содержания и методологии обучения для подготовки конкурентоспособных и ответственных кадров, способных обеспечить долгосрочное устойчивое развитие сектора гостеприимства.

Современная индустрия гостеприимства сталкивается с беспрецедентными вызовами, связанными с исчерпанием ресурсов, климатическими изменениями, растущим социальным неравенством, изменением потребительских предпочтений, в целом, кризисными явлениями различного порядка [1, с. 128]. Все более осознанный спрос со стороны туристов, ужесточение экологического законодательства и глобальная конкуренция выводят принципы устойчивого развития из разряда маркетинговых инструментов в категорию стратегических императивов. В этой связи ключевым фактором успешной трансформации отрасли становится качество человеческого капи-

тала, а именно наличие специалистов, обладающих соответствующими компетенциями в области устойчивого развития.

Традиционная модель подготовки кадров для гостеприимства сфокусирована преимущественно на операционной эффективности, сервисном подходе и финансовых результатах и зачастую не учитывает развитие навыков, связанных с парадигмой устойчивого развития. В свою очередь устойчивость требует комплексного, системного мышления, развития способности учитывать долгосрочные последствия принимаемых решений для окружающей среды, местных сообществ и экономики. Современный специалист индустрии гостеприимства должен быть не просто исполнителем или менеджером, а агентом изменений, способным инициировать и внедрять устойчивые практики на всех уровнях управления.

Формирование такой новой генерации профессионалов требует четкого определения набора компетенций, которые должны быть интегрированы в образовательные стандарты. Среди них можно выделить несколько ключевых групп.

Во-первых, это экологические компетенции, например, понимание основ экологического

менеджмента, знание принципов ресурсосбережения (энергия, вода, отходы), умение проводить аудит экологической эффективности предприятия, владение методами снижения углеродного следа, управление цепочками поставок с учетом экологических критериев.

Во-вторых, критически важными становятся социальные компетенции, такие как понимание принципов корпоративной социальной ответственности (КСО), способность выстраивать партнерские отношения с местными сообществами, обеспечивать справедливые условия труда, продвигать культурное разнообразие и инклюзивность, управлять этическими дилеммами.

В-третьих, необходимы экономико-управленческие компетенции в контексте устойчивого развития. Среди них, способность обосновывать экономическую целесообразность «зеленых» инвестиций, управлять проектами в области устойчивого развития, анализировать риски и возможности, связанные с ESG-факторами (экологическими, социальными и управленческими).

Интеграция данных компетенций в образовательный процесс требует применения инновационных педагогических методик, ориентированных на действие и рефлексию. К таким методикам относятся проектное обучение, в рамках которого студенты разрабатывают и защищают конкретные проекты по повышению устойчивости условного или реального предприятия индустрии туризма и гостеприимства. Особую роль играет междисциплинарный подход, когда темы устойчивого развития не выделяются в отдельный курс, а интегрируются в содержание дисциплин по менеджменту, маркетингу, финансам, управлению персоналом и др.

В соответствии со стратегией развития Санкт-Петербургского государственного экономического университета проектная деятельность является важной составляющей качественного обновления образовательного процесса, направленного на формирование совокупности профессиональных компетенций, ориентированных на самореализацию обучающихся, формирование способности адаптироваться к изменениям в области экономики знаний [2, с. 31]. Проектная деятельность в университете осуществляется по следующим направлениям: 1) проект в рамках преподаваемой дисциплины, 2) дисциплина-проект,

когда зачётной единицей является защита проекта, 3) проект в рамках внеучебной деятельности. Следует отметить, что все виды проектов осуществляются по заявкам работодателей, поэтому на кафедре сформирована база данных о партнёрах, которые систематически участвуют в проектной деятельности как в качестве заказчиков, так и в качестве кураторов. Так, практика проектной работы на кафедре гостиничного и ресторанного бизнеса демонстрирует широкое включение метода проектов. За последние пять лет было реализовано более 25 проектов, в том числе проекты в рамках дисциплины, в рамках внеучебной деятельности и дисциплина — проект.

Компетенции, на которые ориентирована проектная работа, можно условно систематизировать по следующим критериям:

— обучающийся способен управлять проектом, подразумевается умение сформировать команду и разработать оптимальные решения поставленных заказчиком задач;

— обучающийся способен разрабатывать или проектировать процессы, продукты на предприятиях сферы гостеприимства и общественного питания;

— обучающийся способен реализовывать проекты в сфере гостеприимства и общественного питания с учетом отраслевых новаций и современных научных подходов [3, с. 140].

Цель систематизации компетентностного перечня заключается не в описательном варианте, специалистом он хорошо известен, а в попытке осмыслить направленность проектной деятельности [4, с. 199–200].

Ключевыми результатами проектной деятельности выступают образовательный, направленный на формирование компетенций, предусмотренных ОПОП и продуктовый выраженный в материальной или нематериальной ценности в виде новых знаний, продуктов, услуг и технологий.

Целью проектного обучения является формирование у обучающихся конкретных компетенций, которые можно структурировать по трем ключевым векторам:

Управленческий вектор. Способность управлять проектом. Это подразумевает навыки инициации, планирования, формирования и координации команды, управления ресурсами, а также разработки оптимальных решений для достижения

целей, поставленных заказчиком или сформулированных в рамках проекта.

Проектный вектор. Способность разрабатывать и проектировать. В контексте сферы туризма и гостеприимства это означает умение создавать новые или оптимизировать существующие процессы обслуживания, концепции предприятий, экскурсионные, событийные, гастрономические и прочие продукты, маркетинговые кампании с учетом операционной специфики и требований клиентского опыта.

Исследовательский вектор. Способность реализовывать проекты с учетом инноваций. Данная компетенция требует от обучающегося умения интегрировать в проект отраслевые тренды, современные научные подходы и обеспечивать их практическую адаптацию.

Такая систематизация задает четкую направленность проектной работы, выводя ее за рамки простого выполнения задания и ориентируя на создание комплексного, жизнеспособного продукта, в том числе с учетом глобального тренда на устойчивое развитие.

Формирование указанных компетенций невозможно без развития проектного мышления. Его ключевая особенность — синтез двух, на первый взгляд, противоположных типов мышления:

— структурного проектного мышления, ориентированного на логику, последовательность, достижимость. Его атрибуты — четкие цели (SMART), определенные сроки, ограниченный бюджет, измеримые результаты, анализ рисков. Это «каркас» любого проекта;

— и творческого мышления, ориентированного на инновации, генерацию идей, поиск неочевидных решений. Его атрибуты — готовность к риску, фокус на возможностях, преодоление шаблонов, дивергентность.

Таким образом, проектное мышление — это способность удерживать в фокусе и гармонично сочетать жесткие рамки проекта с полетом творческой мысли, превращая идеи в реализуемые и экономически обоснованные инициативы.

Особое внимание стоит уделить инструментам и методам формирования проектного мышления и культуры в университете. Для воспитания такого мышления необходима целостная проектная культура в вузе, формируемая через следующие подходы и инструменты:

1. *Кроссдисциплинарность.* Проекты должны «ломать» границы между дисциплинами. Задача по разработке концепции ресторана может интегрировать знания из менеджмента, маркетинга, диетологии, основ кулинарии, финансов и права. Это отражает реальную практику, где решения носят комплексный характер.

2. *Цифровые инструменты проектной деятельности.* Для планирования и управления (Trello, Asana, Jira), они способствуют декомпозиции задач, соблюдению дедлайнов и распределению ролей в команде. Для креативной работы и визуализации (Miro, FigJam), которые незаменимы для мозговых штурмов, создания ментальных карт, проектирования CJM, прототипирования интерьеров или меню. Эти инструменты также стимулируют коллективное творчество. Важно выбрать и оптимальные инструменты для совместной работы и документации (например, Google Docs, Notion).

3. *Методология формирующего оценивания.* Оценивание становится не финальным актом, а непрерывным процессом обратной связи. Преподаватель выступает в роли ментора, который задает наводящие вопросы, помогает проанализировать риски предлагаемых решений, направляет поиск информации. Это учит студентов рефлексии, самостоятельности и ответственности за предлагаемые идеи.

4. *Принцип «обучение действием»*, предполагающий максимальное приближение проектов к реальным условиям через привлечение внешних заказчиков, работу с кейсами из практики, проведение питчингов и защит проектов перед экспертами отрасли.

В контексте устойчивого развития проектный метод уникален. Он позволяет студенту пройти полный цикл: от осознания экологической или социальной проблемы до разработки конкретного решения и оценки его эффективности. Для индустрии гостеприимства, где результат всегда материален и осязаем это идеальный способ обучения.

Нельзя не отметить, что в проектном обучении роль преподавателя трансформируется. Из транслятора знаний он становится фасилитатором и наставником. Его задача — не дать готовый ответ, а направить, подсказать, где искать информацию, помочь справиться с сложными

вопросами, найти небанальные решения [5, с. 59]. Преподаватель становится куратором особой среды, которая провоцирует на поиск и эксперимент. Он организует процесс, мотивирует команду, помогает преодолевать конфликты и выстраивать коммуникацию [6, с. 138].

Позиционирование проекта как ядра образовательного процесса является стратегиче-

ским ответом на вызовы времени, в том числе тенденции развития парадигмы устойчивого развития. Эффективная организация учебного процесса с применением проектных методов и гибких технологий выстраивания взаимодействия с предприятиями-партнёрами способствует формированию у обучающихся навыков адаптации в современной профессиональной среде.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Воронцова М. Г., Васильева А. Д. Развитие предприятий гостиничной индустрии в условиях кризиса туризма // Журнал правовых и экономических исследований. 2020. — № 3. — С. 122–128.

2. Программа стратегического развития Санкт-Петербургского государственного экономического университета на период 2018–2025 гг. // Режим доступа: <https://unecon.ru/doc/programma-strategicheskogo-razvitiya-spbgeu-na-period-2018-2025-gg/> (дата обращения 15.01.2026 г.).

3. Николаев А. В. Проект: форма и практика дисциплинарных и междисциплинарных исследований/ Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации: Монография/Отв. ред. С. А. Степанова.— СПб., 2024.— С. 138–144.

4. Степанова, С. А., Николаев, А. В. Проектная деятельность в учебном процессе ВУЗа по направлению подготовки «Гостиничное дело»: основные проблемы и пути

решения// Проблемы современной экономики.— 2019.— № 1.— С. 199–202.

5. Степанова, С. А., Архипова, О. В. Проектная деятельность как способ формирования профессиональной компетентности студентов по направлению подготовки «Гостиничное дело»/ С. А. Степанова, О. В. Архипова, А. В. Николаев/ Актуальные вопросы развития современной науки: теория и практика. Научная сессия профессорско-преподавательского состава, научных сотрудников и аспирантов по итогам НИР за 2018 год. Сборник лучших докладов XXXXI научной конференции. СПб.: Санкт-Петербургский государственный экономический университет.— 2019.— С. 58–61.

6. Воронцова М. Г., Кучумов А. В., Печерица Е. В. Развитие устойчивого туризма с применением принципов ресурсосбережения энергоэффективности в гостиничном бизнесе // Журнал правовых экономических исследований. — 2019. — № 2. — С. 138–142.



Александр Викторович ХРЕНКОВ

ректор
кандидат экономических наук
Международный институт информатики, управления, экономики и права
г. Москва»
info@miiimel.ru

Alexander V. KHRENKOV

Rector, PhD
International Institute of Informatics, Management
Economics and Law
Moscow



Юлия Александровна ИВАНОВА

кандидат юридических наук, доцент
кафедра правового обеспечения национальной безопасности
Российский технологический университет — МИРЭА
кафедра земельного и экологического права
Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы
Член Совета Российского экологического общества
г. Москва
julia-ivanova-77@yandex.ru

Yulia A. IVANOVA

PhD, Associate Professor, Associate Professor
Department of National Security Law at the Russian Technological University — MIREA
Department of Land and Environmental Law
Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia
Member of the Council of the Russian Ecological Society
Moscow

ОСОБЕННОСТИ И ПЕРСПЕКТИВА ЭКОЛОГИЧЕСКОГО ТУРИЗМА XXI ВЕКА

Аннотация. Современный экологический туризм (экотуризм) — форма устойчивого туризма, направленная на сохранение природных и культурных ценностей, просвещение туристов и поддержку местных сообществ и др. Его инновационные основы, а также перспективы охраны окружающей среды тесно взаимосвязаны и играют ключевую роль в решении современных экологических вызовов.

Ключевые слова: туризм, экология, окружающая среда, туристы, современное право, законодательство, природа.

FEATURES AND PROSPECTS OF ECOLOGICAL TOURISM OF THE 21ST CENTURY

Annotation. Modern ecological tourism (eco-tourism) is a form of sustainable tourism aimed at preserving natural and cultural values, educating tourists, and supporting local communities, among other things. Its innovative foundations and environmental protection perspectives are closely interconnected and play a key role in addressing modern environmental challenges.

Keywords: tourism, ecology, environment, tourists, modern law, legislation, nature.

Современное общество сталкивается с глобальными экологическими вызовами и проблемами, такими как: деградация природных экосистем, утрата биоразнообразия, изменение

климата, истощение природных ресурсов и др. В этих условиях особую актуальность приобретают устойчивые модели взаимодействия человека и природы. Одним из перспективных

направлений, сочетающих экономическое развитие, природопользование и охрану окружающей среды, является современный экологический туризм [1, с. 23].

Экологический туризм — не просто отдых на природе, а осознанная практика, сочетающая экономические, социальные и экологические цели. Его основы заложены в принципах устойчивого развития, а инновационные подходы открывают новые возможности для гармоничного взаимодействия современного человека, природы и ее объектов.

Немаловажным является то, что потенциал экологического туризма со временем может быть значительно усилен за счёт интеграции с реализуемыми экологическими проектами и совершенствованием правовой базы в сфере природопользования и охраны окружающей среды.

Данный способ путешествовать предполагает ответственное отношение к природе, её сохранение и защиту культурного, исторического наследия. В последние годы экотуризм набирает популярность, поскольку всё больше путешественников стремятся получить не только позитивные эмоциональные, но и экологические впечатления от посещения природных территорий.

Экологический туризм активно развивается в особо охраняемых природных территориях (ООПТ), биосферных заповедниках, национальных парках и других экологически значимых зонах. При этом он несёт в себе двойственный потенциал: с одной стороны — способствует повышению экологической культуры населения современной России, привлечению финансирования на охрану природы и созданию рабочих мест, однако с другой — при отсутствии должного регулирования может привести к деградации экосистем.

К сожалению, современные экологические проекты (восстановление ландшафтов, реинтродукция, мониторинг биоразнообразия и др.) испытывают дефицит финансирования и вовлечённости общества. Однако, экологический туризм XXI века может стать источником устойчивого финансирования инновационных и результативных проектов, а также инструментом просвещения и вовлечения туристов в природоохранные (экологичные) инициативы.

На сегодняшний день необходима комплексная разработка научно обоснованной модели взаимодействия экологического туризма и экологических проектов на основе совершенствования правовой базы в сфере природопользования и охраны окружающей среды для обеспечения устойчивого развития территорий и сохранения природного капитала экологии и природных объектов.

Особо важно, что плодотворное взаимодействие природы и туризма возможно лишь при наличии эффективно реализуемой и перспективной правовой базы, регулирующей:

- использование природных ресурсов в туристических целях;
- участие частного сектора в управлении ООПТ;
- распределение доходов от экологического туризма;
- ответственность за экологические правонарушения, преступления;
- механизмы общественного участия и экологического аудита и др.

В современной России, как и во многих странах, правовое регулирование в сфере экологического туризма остаётся фрагментарным и не всегда соответствует современным требованиям устойчивого развития и инновационным перспективам.

Совершенствование законодательства в сфере природопользования должно быть направлено не только на ограничение негативного воздействия, но и на стимулирование устойчивых практик, вовлечение общества и частного сектора в охрану природы, природопользование.

На сегодняшний день развитие экологического туризма требует баланса между экономическим интересом и экологической безопасностью. По своей сути экотуризм предполагает посещение хрупких и нетронутых экосистем, таких как например, тропические леса, коралловые рифы или национальные, природные парки, с целью познакомиться с миром природы и оценить его в полном объёме.

При грамотном подходе экологический туризм может стать отличным инструментом для сохранения и защиты окружающей среды и культурных традиций современного общества. Однако безответственный подход к экологическому туризму

может негативно сказаться на фауне, флоре и всех природных и культурных ресурсах региона и др.

При этом принимающим сообществам отводится незначительная роль в их активном участии, хотя они являются первыми бенефициарами. Из-за этого экономическая выгода в большей степени остаётся в руках туроператоров и заинтересованных компаний, но не всегда реинвестируется в укрепление сообщества и окружающей среды.

Охрана окружающей среды, бережное природопользование — одно из главных преимуществ экотуризма. Поддерживая экологичные практики, туристы помогают защищать хрупкие экосистемы, исчезающие виды и естественную среду обитания. Они имеют возможность активно участвовать в природоохранных мероприятиях, таких как посадка деревьев, уборка пляжей и программы мониторинга дикой природы.

Туристы могут собирать данные о биоразнообразии (например, через мобильные приложения), что поможет учёным отслеживать изменения в экосистемах и принимать обоснованные решения по охране природы.

Экотуризм способствует устойчивому экономическому развитию местных сообществ. Поддерживая местный бизнес, например экологичные отели, органические фермы и ремесленные мастерские, путешественники вносят вклад в местную экономику и помогают создавать рабочие места. Это может привести к улучшению условий жизни и снижению зависимости от деятельности, наносящей вред окружающей среде.

Развитие международных и национальных систем сертификации (например, GSTC — Global Sustainable Tourism Council) стимулирует бизнес внедрять экологически ответственные практики.

Экологический туризм предоставляет возможности для обучения как путешественникам, так и местным жителям. Посетители узнают о важности сохранения окружающей среды, об устойчивых практиках и о последствиях своих действий. Местные жители, в свою очередь, начинают лучше понимать ценность своих природных и культурных ресурсов и получают возможность защищать их.

С педагогической точки зрения, экологический туризм представляет собой мощный инстру-

мент неформального, интерактивного и междисциплинарного обучения, а также важный фактор устойчивого развития общества.

Экологический туризм напрямую способствует развитию экологического сознания и мышления. Учащиеся и туристы не просто получают информацию из учебников или пособий — они наблюдают, ощущают, переживают за природу (слышат пение птиц в утреннем лесу, видят последствия эрозии или восстановленные экосистемы, участвуют в посадке деревьев, сборе мусора). Важно, что такой опыт «первого контакта» с природой формирует глубокую, личностную ответственность за её сохранение.

Современные педагогические подходы (проектное обучение, outdoor education (фокус на повышении осведомлённости и понимания природной среды, экосистем и устойчивых практик)) подчёркивают важность активного участия.

В экологическом туризме учащиеся:

- ведут полевые наблюдения (зоология, ботаника, климатология и др.);

- собирают данные (участие в citizen science-проектах (гражданская наука, научное волонтерство, общественная наука) — концепция проведения научных исследований с привлечением широкого круга добровольцев-любителей (неспециалистов));

- разрабатывают мини-проекты по сохранению локальных экосистем.

Это развивает навыки критического мышления, командной работы, научного исследования и экологического гражданства.

Экологический туризм — это естественная платформа для интеграции знаний:

- естественные науки: экология, география, биология, геология;

- гуманитарные науки: этнография, история, культурология (знакомство с традиционными практиками коренных народов);

- социальные науки: устойчивое развитие, экономика, право (охрана природы, экополитика);

- цифровые технологии: использование ГИС (географическая информационная система)-карт, дронов, мобильных приложений для мониторинга природы.

Использование цифровых платформ для онлайн-бронирования, виртуальных экскурсий

и AR/VR-технологий позволяет снизить физическую нагрузку на уязвимые экосистемы, одновременно расширяя доступ к экологическому образованию.

Такая интеграция помогает учащимся увидеть целостную картину мира и понять, как отдельные дисциплины взаимосвязаны в реальных жизненных контекстах.

Экологические туристы — это не только школьники, студенты, но и взрослые любых возрастов и профессий. Через экскурсии, волонтерские программы, фестивали природы формируется экологически ответственное общество. Чем выше уровень экологической грамотности — тем выше поддержка «зелёных» инициатив и государственных программ охраны природы [3, с. 21].

Поддерживая устойчивые практики и ответственный подход к туризму, экотуризм помогает улучшить качество жизни местных сообществ. Это может включать в себя доступ к более качественной инфраструктуре, здравоохранению, образованию и сохранение культурного наследия. Экотуризм создаёт возможности для расширения прав и потребностей сообществ, их самоопределения и формирования чувства гордости за свою национальную природную и культурную среду.

Экотуризм позволяет современным путешественникам получить уникальные и аутентичные впечатления от общения с природой и местными сообществами. Знакомство с нетронутыми природными ландшафтами, участие в традиционных мероприятиях и общение с местными гидами и экспертами дарят незабываемые впечатления, которые выходят за рамки типичных туристических достопримечательностей [2, с. 161].

Экологический туризм, в отличие от массового туризма, ориентирован максимально на локальное развитие:

- создаются рабочие места для гидов, ремесленников, фермеров;
- возрождаются традиционные ремёсла и знания;
- доходы направляются на охрану природы (например, через экологические сборы и др.).

Это формирует уважение к культурному наследию, социальную сплочённость и ответственность, снижает миграцию из сельской местности.

Финансирование через экологический туризм позволяет:

- содержать заповедники и национальные парки;
- бороться с браконьерством (местные жители становятся «стражами природы»);
- восстанавливать деградированные территории (например, после вырубок или пожаров).

Граждане, участвующие в эколого-туристических практиках, чаще голосуют за «зелёные» законы, поддерживают экологические НКО (некоммерческая организация) и участвуют в общественных слушаниях по экологическим проектам.

Таким образом, экологический туризм — это не просто активный и познавательный отдых, а форма гражданской активности, способная изменить вектор общественного развития. Необходимо отметить, что экологический туризм XXI века и инновационные экологические проекты обладают высоким синергетическим потенциалом, реализация которого возможна только при условии создания чёткой, гибкой и эффективной политической, экономической и правовой базы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Афанасьев О. Е., Афанасьева А. В. Концепт «Экологического туризма» в мировой и российской практике: компаративный анализ и кейсы // Современные проблемы сервиса и туризма. — 2017. — № 4. — С. 7–25.

2. Князев А. В. Правовые основы экологического туризма в России // Экологическое право. — 2020. — № 4. — С. 161–167.

3. Погодина И. В., Баранова А. Ф. Экотуризм: необходимость определения и регулирования // Туризм: право и экономика. — 2019. — № 4. — С. 21–23.



Юлия Константиновна ПАНКОВА

магистрант
магистерская программа «Стратегическое управление
предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
pankova2002@list.ru

Yulia K. PANKOVA

master's student
program «Strategic management of a hospitality industry
enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia



Елена Викторовна ЧЕРНОВА

доктор экономических наук, профессор
профессор кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
chernova68@list.ru

Elena V. CHERNOVA

Doctor of Economics, Professor
Department of Hotel and Restaurant Business
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ
ПРЕДПРИЯТИЙ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА
В КОНТЕКСТЕ ЦИРКУЛЯРНОЙ ЭКОНОМИКИ: МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ**

Аннотация. В статье рассмотрен международный и российский опыт применения методов циркулярной экономики в индустрии гостеприимства. Показано, что в настоящее время традиционная модель потребления, отличающаяся высокой ресурсоемкостью и большими объемами отходов, теряет актуальность и замещается альтернативными моделями, к которым относятся циркулярная экономика и ESG-концепция, предполагающие ответственное отношение предприятий к окружающей среде, соблюдение высокой социальной ответственности перед персоналом, бизнес-партнерами, клиентами; прозрачность и этичность в управлении. Сделан вывод, что данная переориентация не является данью моде, а становится стратегической необходимостью и перспективным направлением долгосрочного планирования в индустрии гостеприимства.

Ключевые слова: циркулярная экономика, стратегическое планирование, предприятия индустрии гостеприимства, международный опыт, российский опыт.

**STRATEGIC PLANNING OF HOSPITALITY INDUSTRY ENTERPRISES
IN THE CONTEXT OF THE CIRCULAR ECONOMY: INTERNATIONAL EXPERIENCE**

Abstract. The article examines international and Russian practices for implementing circular economy methods in the hospitality industry. It demonstrates that the traditional model of consumption, characterized by high resource intensity and large amounts of waste, is becoming less relevant and is being replaced by alternative models, such as the circular economy and the ESG concept, which involve responsible

environmental practices, high social responsibility towards employees, business partners, and customers, as well as transparent and ethical management. It is concluded that this reorientation is not a fashion trend, but rather a strategic necessity and a promising direction for long-term planning in the hospitality industry.

Keywords: circular economy, strategic planning, hospitality industry enterprises, international experience, and Russian experience.

Стратегическое планирование в индустрии гостеприимства уже давно вышло за пределы управления номерным фондом и ценовой политикой. Традиционная модель потребления все больше теряет актуальность в индустрии гостеприимства, отличающейся высокой ресурсоемкостью и колоссальным объемом отходов. Конкуренция, сложившаяся на рынке, диктует предприятиям острую необходимость оптимизации издержек. Давление со стороны экономики в лице инвесторов, потребителей и государства создают необходимость пересмотра фундаментальных основ и поиска альтернативных моделей управления. Одним из перспективных направлений можно считать переориентацию стратегии на принципы циркулярной экономики.

Циркулярной (циклической) экономикой принято называть «деятельность, направленную на сбережение энергетических ресурсов, «нулевые» отходы, и формирование циклической цепи в использовании ресурсов» [1, с. 21]. В сравнении с традиционной моделью — взять, использовать, выбросить — производственный цикл циркулярной модели действует иначе и звучит как «добыть — произвести — распределить — потребить — перерабатывать компоненты до тех пор, пока это возможно» [6, с. 56–57]. Принципиальная разница в подходах обеспечивает предприятиям возможность пересмотреть стратегию по затратам и грамотно перераспределять ресурсы. Стоит заметить, что понятие «перераспределение» является одним из ключевых не только для данной модели, но и для ESG-повестки — главным ориентире в области устойчивого развития [4, с. 346], предполагающем ответственное отношение предприятий к окружающей среде, соблюдение высокой социальной ответственности перед персоналом, бизнес-партнерами, клиентами; прозрачность деятельности (Environmental, Social, Governance: природа, общество, управление). И если для российской действительности

данная концепция является относительно новой, то в международном бизнес-поле принципы перераспределения экологических, социальных и управленческих ресурсов внедряются уже не одно десятилетие.

Индустрия гостеприимства является актуальным примером отраслевого применения методов циркулярной экономики. Объясняется данный факт высоким уровнем оборотности ресурсов, ведь для успешного функционирования отеля, особенно высокого класса, требуются огромные мощности. Следствием этого, безусловно, является проблематика распределения и сбыта отходов. Зачастую решением социально безответственного менеджмента становится прямая утилизация всех остатков, что противоречит принципам экологической грамотности. Данный вопрос имеет практическую значимость и напрямую влияет на финансовые показатели: закупку новых ресурсов возможно если не заменить полностью, то хотя бы отсрочить посредством поиска рациональных потребительских решений.

На официальном сайте Эксетерского университета представлено исследование, посвященное внедрению принципов циркулярной экономики в индустрию гостеприимства. В нем отмечается, что несмотря на то, что сектор гостеприимства в Великобритании имеет оборот в 103 миллиарда фунтов стерлингов (примерно 11,3 триллиона российских рублей в пересчете на дату публикации исследования) и обеспечивает 2,74 миллиона рабочих мест, данная отрасль вырабатывает 2,8 миллионов тонн отходов, что заставляет задуматься о новых путях решения ресурсной проблемы. Особое внимание уделяется и финансовому аспекту вопроса: переработка только пищевых отходов (в размере 1,1 тонн) обходится сектору в 3,2 миллиарда фунтов стерлингов в год [8, с. 4].

Одним из этапов перехода к циркулярной экономике в данном контексте является цирку-

лярная реконструкция. В основу процесса входит повторное использование материалов в интерьере настолько долго, насколько это возможно. В подтверждение успешности стратегии можно привести опыт лондонского ресторана «Apricity», менеджмент которого, помимо повторного использования уже имеющихся материалов, воплотил идеи создания элементов интерьера из пищевых отходов, казалось бы, пригодных уже только для утилизации (см. рисунок). Были созданы светильники из раковин устриц и кофейной гущи; освещение на кухне оставили преимущественно естественным за счет больших окон, чтобы использовать не затратный источник света в дневное время. Благодаря этим и некоторым другим решениям предприятие смогло сократить выработку углерода на 41%, что было отмечено SE-Hub — Национальным междисциплинарным исследовательским центром по циркулярной экономике в Великобритании [8, с. 15].

Другим ярким примером внедрения принципов циркулярной экономики через интерьер является разработанный для гостиничного комплекса Premier Inn матрас облегченной конструкции с возможностью частичной замены слоев матраса по мере износа без полной утилизации.

По оценкам источника, такой подход снижает углеродный след матраса на 23% [8, с. 17].

Внедрение принципов экономики замкнутого цикла не ограничивается только дизайном или использованием износостойких и заменяемых материалов. Ключевым аспектом принято считать правильно организованную утилизацию отходов, получаемых от деятельности предприятий. Источники сообщают, что в связи с высоким уровнем урбанизации к 2050 году общемировой объем отходов перешагнет показатель в 1,09 килограмм отходов на душу населения в день [3, с. 3]. Поэтому во многих государствах серьезно подходят к реализации принципов ESG. Так в Нидерландах, отличающихся высоким уровнем культуры бережливости, действует проект «Экономика замкнутого цикла в Нидерландах к 2050 году», регламентирующий полный переход к безотходной экономике к 2050 году. Здесь с 2019 года действует проект «Het Versnellingshuis Nederland Circulair 6» — Нидерландский циркулярный ускоритель — в основе которого лежит соглашение между правительством и предпринимателями, в соответствии с которым государственные органы выступают в качестве консультанта по вопросам перехода к циркулярной экономике [3, с. 4; 7].



Рисунок — Циркулярный дизайн ресторана «Apricity» [10]

Во Франции, отличающейся последовательностью в построении национальной стратегии устойчивого развития в 2018 году разработали дорожную карту по переходу к циркулярной экономике. Относительно гостиничного бизнеса внимание заслуживают меры по запрету одноразового пластика и наделение дополнительной ответственностью предпринимателей и производителей относительно утилизации отходов, активное внедрение эко-дизайна с элементами вторично используемых материалов [9, слайды 2, 9, 12].

Несмотря на широкую освещенность деятельности западных стран по формированию и внедрению принципов экономики замкнутого цикла, данный процесс не является прерогативой этих стран. На восточной части, характеризующейся исторически обоснованной высокой плотностью населения и связанной с этой необходимостью решения ресурсного вопроса, циркулярные принципы обретают особенную актуальность. Еще в 2003 году, когда мировая экономика повсеместно использовала линейные модели, а некоторые страны глобальная проблема отходов еще не застала, в Японии приняли «Основной закон о создании циркулярного общества», который спустя 17 лет, в 2020 году был дополнен документом «Circular Economy Vision» [3, с. 7]. На основании данных законодательных актов, стремительно развивающаяся отрасль гостиничного бизнеса сформировала строгое следование правилам экономии и бережливости по части использования ресурсов. Распространенный в японской культуре термин «mottainai» (дословно «не трать впустую, не будь расточительным» [2]) достаточно ярко отражает философию японцев в области переработки и повторного использования. Данные принципы позволяют Японии системно внедрять методики экономики замкнутого цикла и максимизировать экономический эффект от их использования, в том числе в туристической отрасли и области гостиничного хозяйства.

Отечественные принципы стратегического планирования также начинают смещаться в сторону устойчивого развития и циркулярной экономики. Это особенно четко прослеживается в сфере туризма и гостеприимства, для которой характерна ресурсоёмкость и тщательный контроль за отходами. Одним из предприятий, опре-

делившим для себя стратегический потенциал в области циркулярной экономики, стал всемирно известный российский курорт «Красная Поляна». Отчет о деятельности в области устойчивого развития за 2024 год гласит о том, что данный объект, являясь объектом федерального значения и показывая пример другим организациям, демонстрирует осмысленный и стратегически спланированный системный подход к управлению имеющимися ресурсами. Согласно отчетным данным, в 2024 году на курорте удалось собрать более 99% перерабатываемых отходов (от общей доли отходов) IV и V класса опасности. Данный класс подразумевает вторичную переработку и подходит для безопасной утилизации, за чем следит отдельное ответственное лицо — директор по эксплуатации. Чтобы оценить масштаб вырабатываемых отходов на столь крупном предприятии, обратим внимание на цифры. Общий показатель отходов составил 16719 тонн, что является колоссальным значением, представить и сравнить которое с чем-либо является затруднительной задачей. Чтобы обеспечить грамотное перераспределение ресурсов в соответствии с принципами циркулярной экономики, руководство ввело такие меры как отдельный сбор мусора, установка контейнеров для опасных отходов и рациональное перераспределение списанной техники [5, слайд 41].

Помимо этого, ведутся работы и урегулированию водопотребления на курорте. Менеджмент считает и анализирует статистику затрат по воде и устанавливает системы очистки с целью дальнейшего повторного использования ресурса. За 5 лет манипуляций курорту удалось стабилизировать на уровне 240 литров на человеко-ночь — таким образом, удельное потребление воды снизилось на 42% [5, слайд 40]. Успешный опыт крупного предприятия позволят адаптировать их для других предприятий индустрии гостеприимства по всей стране.

Вывод. Таким образом, принципы циркулярной экономики постепенно заменяют традиционные системы обращения с отходами и ресурсами в целом. Международный опыт позволяет судить о трансформации тренда из экологической инициативы в модель ведения бизнеса. Успешные кейсы предприятий индустрии гостеприимства из разных стран доказывают, что принципы цир-

кулярной экономики несут в себе предпосылки для стабильного конкурентного преимущества, операционной эффективности и положительно влияют на репутационный аспект, переводя деятельность организации в категорию социально-ответственной. На российском примере «Красной

Поляны» можно с уверенностью сказать, что принципы циркулярной экономики становятся для российской действительности не просто данью моде зарубежным трендам, а стратегической необходимостью и перспективным направлением долгосрочного планирования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Власова, М. А. Циркулярная экономика как механизм реализации концепции устойчивого развития: проблемы и перспективы развития / М. А. Власова, Е. Е. Баженова // Друкерровский вестник. — 2021. — № 1 (39). — С. 19–30.
2. В чем секрет японской «моттайнай», и действительно ли она может спасти нашу планету [Электронный ресурс] / Культурология.РФ // URL: <https://kulturologia.ru/blogs/090724/60630/> (дата обращения: 22.11.2025).
3. Зарубежный опыт развития экономики замкнутого цикла / Подг. Д. Султанова. — Ташкент: НИИ «Институт прогнозирования и макроэкономических исследований», 2022. — 10 с. URL: <https://clk.li/JgBQ> (дата обращения: 19.11.2025).
4. Измайлова, М. А. ESG-повестка в России: современное развитие и механизм трансформации российских компаний. Часть 1 / М. А. Измайлова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). — 2023. — Т. 14, № 3. — С. 344–360.
5. Отчет о деятельности в области устойчивого развития. 2024. Курорт Красная Поляна планету [презентация]. — Текст. Изображение: электронные / КРАСНАЯ ПОЛЯНА | КУРОРТ // URL: https://krasnapolyanaresort.ru/assets/images/sustainability/kpresort_sustainability_report_2024.pdf (дата обращения: 22.11.2025).
6. Попова, Е. В. Стратегическое управление в условиях перехода к циркулярной экономике / Е. В. Попова // Наука без границ. — 2021. — № 7 (59). — С. 56–59.
7. Coalities bouwen, ketens sluiten. Samen op weg naar een circulaire economie in 2050 [Электронный ресурс] / Versnellingshuis Nederland Circulair! // URL: <https://versnellingshuisce.nl/> (дата обращения: 19.11.2025).
8. Farrow, D. Hospitality spotlight report: accelerating circular economy adoption / D. Farrow, P. Hopkinson, F. Charnley, M. Zils. — CE-HUB, University of Exeter. — 2024. — 52 с. URL: <https://exeterce.org/knowledge-hub/circular-economy-hospitality/> (дата обращения: 03.11.2025).
9. Lejay, L. Circular economy Roadmap: the French experience: [презентация]. — Текст. Изображение: электронные / Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique. Stratégie nationale pour le développement de l'économie circulaire // URL: <https://clk.li/rukf> (дата обращения: 22.11.2025).
10. Young, A. Apricity, London: where produce is everything [Электронный ресурс] / MICHELIN Guide // URL: <https://guide.michelin.com/en/article/sustainable-gastronomy/green-star-focus-apricity-london>. Дата публикации 02.03.2025. (дата обращения: 22.11.2025).



Максим Вячеславович НЕПРОКИН

магистрант
программа «Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
mneprokin@list.ru

Maksim V. NEPROKIN

Master's student,
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia



Даниил Игоревич СЕРГЕЕВ

магистрант
программа «Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
danqespp@gmail.com

Daniil I. SERGEEV

Master's student,
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia

КОНВИВИАЛЬНОСТЬ КАК КОНЦЕПЦИЯ МЕЖКУЛЬТУРНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Аннотация. В статье исследуется концепция конвивиальности как модель гармоничного сосуществования культур в современном глобализированном мире. Анализируются генезис и эволюция данного понятия, его потенциал для преодоления культурных барьеров и снижения социальной напряженности. Особое внимание уделяется факторам, способствующим и препятствующим реализации принципов конвивиальности на практике, включая социально-экономические, политические и образовательные аспекты.

Ключевые слова: конвивиальность, межкультурный диалог, мультикультурализм, глобализация, социальная интеграция, культурное разнообразие, толерантность.

CONVIVIALITY AS A CONCEPT OF INTERCULTURAL INTERACTION IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Abstract. The article explores the concept of conviviality as a model of harmonious coexistence of cultures in the modern globalized world. It analyzes the genesis and evolution of this concept, as well as its potential for overcoming cultural barriers and reducing social tensions. Special attention is given to the factors that facilitate and hinder the implementation of the principles of conviviality in practice, including socio-

economic, political, and educational aspects. It is concluded that, despite serious challenges, conviviality remains an important tool for building sustainable and inclusive communities.

Keywords: conviviality, intercultural dialogue, multiculturalism, globalization, social integration, cultural diversity, and tolerance.

Конвивиальность как социокультурная и политическая концепция, описывающая способность разнородных сообществ к мирному и продуктивному сосуществованию на основе взаимного уважения, диалога и сотрудничества, приобретает сегодня особую актуальность. В условиях усиливающихся процессов глобализации, миграционной мобильности и цифровизации общественных связей, мир становится все более взаимосвязанным, но при этом сталкивается с ростом ксенофобии, национализма и культурной фрагментации. В этом контексте поиск моделей взаимодействия, которые позволили бы не просто минимизировать конфликты, но и раскрыть позитивный потенциал культурного разнообразия, становится императивом. Конвивиальность предлагает такой подход, при котором различные культурные идентичности не просто сосуществуют в одном пространстве, но активно обогащают друг друга, формируя новое качество социальной жизни [2, с. 48–57].

Термин «конвивиальность» (от англ. *conviviality* — «совместная жизнь», «пиршество») был введен в научный дискурс российским антропологом А. Н. Давыдовым, однако его концептуализация восходит к работам Ивана Ильича. В трактовке Ильича конвивиальность означала тип общества, основанный на использовании децентрализованных, доступных технологий, способствующих человеческой самостоятельности и сотрудничеству, а не отчуждению [7, с. 16–20]. Со временем это понятие было переосмыслено и расширено, особенно в рамках исследований мультикультурализма и миграции.

Современное понимание конвивиальности фокусируется на повседневных практиках совместного проживания в условиях культурного разнообразия. Это не просто официальная политика толерантности, а сложный процесс выстраивания неформальных связей, общих норм и «искусства жить вместе» в разнородной среде [9, с. 341–356]. В отличие от модели мультикультурализма, которая часто критикуется за акцент

на изолированном сосуществовании групп, конвивиальность подразумевает активное взаимодействие и взаимную трансформацию, ведущую к возникновению гибридных культурных форм и общих идентичностей [1, с. 31–47].

Эффективное внедрение принципов конвивиальности способно привести к ряду позитивных социальных результатов. Во-первых, оно способствует укреплению социального капитала и доверия между различными группами населения, что является основой для общественной стабильности [10, с. 137–174.]. Во-вторых, конвивиальность может служить инструментом снижения уровня конфликтности, поскольку диалог и кооперация вытесняют взаимные предубеждения и стереотипы. В-третьих, формирование среды взаимопонимания создает благоприятные условия для экономического и инновационного развития, так как разнообразие становится источником новых идей и практик [5, с. 200].

Ключевыми институтами, способствующими развитию конвивиальности, являются система образования, где необходима интеграция межкультурного компонента на всех уровнях — от школьных программ до высшего образования, городская среда, проектирование которой должно поощрять публичные взаимодействия (например, через создание парков, многофункциональных центров, общественных садов), социальные и культурные проекты (фестивали, соседские центры, совместные художественные практики), которые выступают в роли «социального клея», и цифровое пространство, которое при грамотной модерации и продвижении этики общения может стать платформой для межкультурного диалога, а не поляризации.

Особую роль в современных условиях играет цифровая среда. С одной стороны, социальные сети и онлайн-платформы могут усиливать эхокамеры и распространять язык вражды. С другой — они же предоставляют беспрецедентные возможности для виртуального межкультурного обмена, создания транснациональных сообществ

по интересам и солидарности. Задачей общества является развитие цифровой грамотности и создание онлайн-инструментов, которые бы поощряли конструктивный диалог и подавляли деструктивные формы коммуникации [8, с. 151–177].

Несмотря на свой значительный потенциал, концепция конвивиальности сталкивается с рядом серьезных вызовов в современных реалиях. Ее успешная реализация зависит от комплекса факторов.

Во-первых, это социально-экономическая напряженность. В периоды экономических кризисов и роста неравенства усиливается конкуренция за ресурсы, что приводит к маргинализации мигрантов и меньшинств, которые нередко становятся «козлами отпущения» [3, с. 244–249]. В таких условиях риторика конвивиальности может быть отброшена в пользу популистских и националистических нарративов.

Во-вторых, существенным барьером является дефицит политической воли. Реализация политики конвивиальности требует долгосрочной стратегии, последовательного законодательства и финансирования, что часто конфликтует с краткосрочными политическими циклами и электоральными интересами. Без создания сильных институтов, противодействующих дискриминации, концепция остается утопическим проектом [4, с. 123–145].

В-третьих, недостаточный уровень образовательного и медийного просвещения сохраняет почву для стереотипов. Без целенаправленного формирования критического мышления, медиа грамотности и знаний о других культурах

с детского возраста общество остается уязвимым для манипуляций.

Наконец, глобальные вызовы, такие как изменение климата и пандемии, действуют как мультипликаторы конфликтности. Они обостряют борьбу за воду, плодородные земли и другие ресурсы, что может приводить к новым волнам миграции и обострению межгрупповых противоречий [6]. Устойчивость конвивиальности будет проверяться способностью человечества к солидарным действиям перед лицом этих угроз.

Таким образом, концепция конвивиальности, представляя собой эволюционное развитие идей мультикультурализма, предлагает жизнеспособную модель для построения инклюзивного и устойчивого общества в XXI веке. Она акцентирует внимание не на пассивном сосуществовании, а на активном, повседневном взаимодействии и взаимном обогащении культур.

Несмотря на серьезные испытания, связанные с социально-экономическими кризисами, политической нестабильностью и глобальными угрозами, актуальность конвивиальности лишь возрастает. Ее будущее зависит от комплексных усилий, включающих крепкую политическую волю, трансформацию образовательных систем, создание инклюзивной городской среды, развитие гражданского общества и целенаправленное регулирование цифрового пространства. Только такой многоуровневый подход позволит превратить культурное разнообразие из источника потенциальных конфликтов в ресурс для общего развития и процветания.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Ачкасов, В. А. Кризис мультикультурализма и перспективы конвивиальности в странах Запада // *Полития*. — 2018. — № 2 (89). — С. 31–47.
2. Давыдов, А. Н. Конвивиальность: к определению понятия // *Социологические исследования*. — 2020. — № 4. — С. 48–57.
3. Инглхарт, Р. Культурная эволюция: как меняются человеческие мотивации и как это меняет мир. — М.: Мысль, 2018. — 347 с. — С. 244–249 [Текст: электронный] URL: https://sotsium.ru/uploads/files/demo-mysl/inglehart_p1-40.pdf
4. Калькова, О. Л. Иммиграционная политика и проблемы интеграции в странах ЕС: вызовы для концепции конвивиальности [Электронный ресурс] // *Вестник МГИМО-Университета*. — 2019. — № 6 (69). — С. 123–145. URL: <https://www.vestnik.mgimo.ru/jour/issue/archive>
5. Florida, R. *The Rise of the Creative Class*. — New York: Basic Books, 2002. — 404 p. [Текст: электронный] — URL: <https://s3.amazonaws.com/files.commons.gc.cuny.edu/wp-content/blogs.dir/17962/files/2021/10/Richard-Florida-The-Rise-of-the-Creative-Class-Revisited-Preface-Intro.pdf>
6. *Global Education Monitoring Report 2019* [Электронный ресурс]: *Migration, Displacement and Education — Building Bridges, not Walls*. — UNESCO, 2018. — URL: <https://www.unesco.org/gem-report/en/publication/migration-displacement-education-building-bridges-not-walls>

7. Illich, I. Tools for Conviviality.— New York: Harper & Row, 1973.— 128 p.— С. 16–20 — [Текст: электронный] URL: https://arl.human.cornell.edu/linked%20docs/Illich_Tools_for_Conviviality.pdf

8. Miller, V. Understanding Digital Culture.— London: SAGE Publications, 2020.— 354 p.— с. 151–177 — [Текст: электронный] URL: <https://archive.org/details/understandingdig0000mill>

9. Nowicka, M., Vertovec, S. Comparing Convivialities: Dreams and Realities of Living-with-Difference // European

Journal of Cultural Studies.— 2014.— Vol. 17(4).— С. 341–356. — URL: https://www.researchgate.net/publication/259579792_Introduction_Comparing_convivialities_Dreams_and_realities_of_living-with-difference

10. Putnam, R.D. E Pluribus Unum: Diversity and Community in the Twenty-first Century // Scandinavian Political Studies.— 2007.— Vol. 30 (2).— P. 137–174.— [Текст: электронный] URL: <https://www.humanbiologicaldiversity.com/articles/>



Регина Александровна ЯНДЫГАНОВА

магистрант
магистерская программа
«Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
x23012002@gmail.com

Regina. A. YANDYGANOVA

master's student
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

АНАЛИЗ ПРАКТИК УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ И ВНЕДРЕНИЯ «ЗЕЛЕННЫХ» ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСТИНИЦАХ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА

Аннотация. Исследование посвящено оценке внедрения практик устойчивого развития и «зелёных» технологий в гостиницах города Санкт-Петербург. Актуальность обусловлена необходимостью снижения экологического следа туристической отрасли в условиях климатического кризиса и роста спроса на устойчивый туризм. В работе проанализированы существующие практики и их эффективность, предложены рекомендации для комплексного экологического менеджмента и повышения экологической ответственности отелей.

Ключевые слова: устойчивое развитие туризма, «зелёные» технологии, гостиничная индустрия, экологический менеджмент.

ANALYSIS OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT PRACTICES AND THE IMPLEMENTATION OF “GREEN” TECHNOLOGIES IN HOTELS OF SAINT PETERSBURG

Summary. The study is dedicated to evaluating the implementation of sustainable development practices and “green” technologies in hotels in the city of Saint Petersburg. The relevance is driven by the need to reduce the ecological footprint of the tourism sector amid the climate crisis and the growing demand for sustainable tourism. The paper analyzes existing practices and their effectiveness, and proposes recommendations for comprehensive environmental management and increasing the environmental responsibility of hotels.

Keywords: sustainable tourism development, «green» technologies, hotel industry, environmental management.

Концепция устойчивого развития в гостиничной индустрии опирается на три аспекта: экологический, социальный и экономический. Экологический аспект направлен на минимизацию вреда природе через рациональное использование ресурсов. Социальный — на создание хороших условий труда и вовлечённость в жизнь местного сообщества. Экономический компонент обеспечивает финансовую стабильность при ответственном ведении бизнеса. Экологичность

и социальная ответственность служат эффективным маркетинговым инструментом, повышающим конкурентоспособность отелей. При этом многие компании используют экологичный маркетинг не только из этических соображений, но и для снижения затрат [6, с.10]. Данный подход отражает комплексный характер устойчивого развития, где экологические инициативы одновременно служат экономическим интересам предприятия.

Интеграция принципов устойчивого развития в операционные процессы гостиниц требует модификации ключевых областей деятельности, включая энергопотребление, управление отходами и водопользование. Внедрение энергосберегающих технологий, таких как системы автоматического регулирования освещения и отопления, позволяет сократить потребление ресурсов. Оптимизация водопользования достигается за счет установки сантехнического оборудования с низким расходом воды и систем повторного использования. Классификация экологических инноваций в гостеприимстве распределяется по четырем основным блокам: управление энергией, управление отходами, управление водоресурсами и организационно-управленческие инновации. Не менее важными являются технологии в блоке «Другое», создающие «экологический фундамент» предприятия гостеприимства: использование экологически сертифицированной химии, экологически чистые материалы при строительстве и отделке номеров, экологичные элементы мебели [1, с.96]. Данный подход обеспечивает комплексное внедрение устойчивых практик во все сферы гостиничного функционирования.

Международные системы LEED и Green Globe устанавливают критерии оценки экологической устойчивости гостиниц, охватывая энергоэффективность, управление водными ресурсами и минимизацию отходов. LEED сосредоточена на экологическом проектировании и строительстве, а Green Globe — на операционной устойчивости отеля в течение всего жизненного цикла. Обе системы предлагают многоуровневую сертификацию по степени соответствия требованиям. Green Globe также акцентирует внимание на сохранении природных ресурсов, поддержке местных сообществ и защите окружающей среды. Отели, сертифицированные по Green Globe, должны подтвердить соответствие по 344 критериям, из которых 100 обязательны [2, с.46]. Этот подход обеспечивает всестороннюю оценку устойчивости гостиничного бизнеса на глобальном уровне.

Адаптация международных стандартов к локальным условиям гостиничного сектора Санкт-Петербурга требует учета региональных особенностей, включая климатические факторы

и нормативные требования. Отели города сталкиваются с необходимостью модификации глобальных критериев в контексте российских реалий, таких как специфика централизованных систем теплоснабжения и исторический статус многих зданий.

Сравнительный анализ требований различных «зеленых» инициатив, включая Green Key, EarthCheck, LEED и ISO 14001, выявляет различия в их фокусе и применимости в российском нормативном контексте. Такие сертификаты действуют как гарантия качества и подтверждение экологической политики отеля, особенно важное для потребителей из Европы, Северной Америки и Японии [7, с.465]. В условиях Санкт-Петербурга особое значение приобретает соответствие международных стандартов местным строительным нормам и экологическому законодательству, что определяет выбор наиболее релевантных для города систем сертификации.

Разработка методологии исследования базировалась на адаптации международных стандартов устойчивого развития, таких как Green Key и LEED, к специфике гостиничного сектора Санкт-Петербурга. Критерии оценки были сформированы с учетом ключевых аспектов экологической ответственности, включая энергоэффективность, водопотребление и управление отходами. Данный подход позволил создать унифицированную систему показателей для объективного сравнения практик различных отелей города. Адаптация к локальному контексту учитывала особенности климатической зоны и региональной нормативной базы.

Для сбора эмпирических данных применялись смешанные методы исследования, включающие анализ документации отелей и выборочный аудит внедренных технологий. Выборочный аудит позволил верифицировать заявленные практики путем непосредственного обследования объектов. Комплексный характер методологии обеспечил получение репрезентативных данных о состоянии устойчивых инициатив в гостиничном секторе Санкт-Петербурга [4, с.24].

В гостиницах Санкт-Петербурга категорий 4* и 5* активно внедряются интеллектуальные системы контроля энергопотребления. Датчики движения обеспечивают автоматическое включение и выключение освещения в коридорах

и общественных зонах, что снижает избыточное использование электроэнергии. Системы автоматического регулирования отопления поддерживают оптимальную температуру в номерах в зависимости от присутствия гостей и времени суток. Подобные технологии позволяют существенно сокращать энергозатраты без ущерба для комфорта посетителей.

Для снижения водопотребления в отелях используют рекуперационные установки и бесбатарейные смесители. Рекуперация тепла сточных вод позволяет повторно использовать энергию для подогрева воды. Система половинного слива в унитазах, уже успешно применяемая в туалетах сотрудников, готова к внедрению в эко-номерах. Также планируется установка смесителей с функцией экономии воды в душе и раковине [4, с.27]. Такие меры способствуют значительному уменьшению расхода воды при сохранении функциональности сантехнического оборудования.

Анализ экономического эффекта от модернизации инженерных систем проведен на примере трех кейсов петербургских отелей. Внедрение энерго- и водосберегающих технологий сокращает эксплуатационные расходы. Например, при затратах на электроэнергию 1 млн рублей в месяц экономия составит 20% — до 200 тыс. рублей в месяц (2,4 млн в год). Сокращение потребления воды на 30% при затратах 500 тыс. рублей даёт экономию 150 тыс. рублей в месяц (1,8 млн в год). В результате, использование «зеленых технологий» способствует экономии средств и позволяет гостиничному бизнесу стать более устойчивым и востребованным среди туристов [3, с.104]. Период окупаемости инвестиций в подобные проекты обычно не превышает трех лет.

Внедрение многоуровневых систем сортировки отходов является ключевым элементом устойчивого развития в гостиничном секторе Санкт-Петербурга. Особое внимание уделяется раздельному сбору пластика, стекла и органических отходов, что позволяет значительно снизить объемы мусора, поступающего на полигоны. Сетевые отели активно применяют эти практики, стремясь к оптимизации процессов утилизации и переработки. Это способствует формированию более ответственного подхода к потреблению ресурсов и минимизации негативного воздействия на окружающую среду.

Гостиницы Санкт-Петербурга активно переходят от использования одноразовых пластиковых изделий к биоразлагаемым аналогам и текстилю из переработанных материалов, следуя концепции zero-waste. Этот подход также распространяется на средства личной гигиены. Переход на большие диспенсеры для жидких средств гигиены способствует сокращению отходов и расходов, что подчеркивает комплексность данной стратегии.

Партнерские программы с локальными перерабатывающими предприятиями играют важную роль в повышении эффективности замкнутых циклов использования ресурсов в гостиничном секторе. Гостиницы заключают договоры с компаниями, специализирующимися на переработке различных видов отходов, что обеспечивает их дальнейшее обращение. Важным аспектом является отслеживание всей цепочки поставок и обработки, чтобы гарантировать соблюдение экологических стандартов и наличие необходимых лицензий у партнеров.

Внедрение «зеленых» технологий в гостиничном секторе Санкт-Петербурга сталкивается с существенными экономическими и финансовыми барьерами, прежде всего связанными с высокими первоначальными инвестиционными затратами. Оснащение отелей энергоэффективным оборудованием, системами водосбережения и возобновляемыми источниками энергии требует значительных капиталовложений [3, с. 103]. Эти изначальные расходы могут быть неподъемными для многих гостиниц, особенно для малых и средних предприятий, что тормозит их переход к более устойчивым моделям функционирования.

Помимо высоких стартовых затрат, серьезным ограничением являются длительные сроки окупаемости «зелёных» технологий. Гостиничный бизнес ориентирован на быструю отдачу, тогда как проекты устойчивого развития окупаются через несколько лет или десятилетий. Это снижает экономическую привлекательность таких инициатив, делая их менее приоритетными по сравнению с более быстрыми и выгодными инвестициями.

Внедрение экологических практик в гостиничном секторе Санкт-Петербурга затруднено из-за отсутствия чётких регуляторных стимулов

и единых обязательных стандартов «зелёной» сертификации, что создаёт неопределённость и сложности в адаптации к разрозненным нормативным требованиям. Существующие правовые рамки не обеспечивают системного подхода к устойчивому развитию отрасли [5, с. 110].

Реализация комплексных программ устойчивого развития требует специалистов с соответствующими компетенциями, однако в гостиничном секторе Санкт-Петербурга наблюдается дефицит квалифицированных кадров. Недостаток подготовки в области экологического менеджмента ограничивает возможности внедрения инновационных практик. Персонал зачастую не обладает необходимыми знаниями для эффективного управления ресурсосберегающими технологиями. Это создаёт дополнительные организационные барьеры на пути перехода к устойчивым моделям ведения гостиничного бизнеса в городе.

Оптимизация экологического менеджмента в гостиницах Санкт-Петербурга требует внедрения интегрированных энергосистем с применением SMART-технологий. Это обеспечивает автоматический контроль и регулирование потребления электроэнергии и тепла, снижая излишние расходы за счёт умных датчиков и эффективных методов отопления и охлаждения [6, с. 11]. Внедрение подобных решений способствует не только экономии, но и повышению общего уровня экологической ответственности гостиниц.

Для достижения устойчивости необходимо разработать поэтапные программы по переходу на замкнутые системы водоснабжения с установкой рециркуляционного оборудования для повторного использования воды. Исследования показывают, что очистка сточных вод и их повторный сбор — ключевые принципы экологичной деятельности гостиниц [1, с. 97].

Внедрение стандартизированных протоколов сортировки и переработки отходов — ключевой элемент экологического менеджмента, учитывающий специфику гостиничного бизнеса: переработку, отслеживание и сокращение пищевых отходов, использование многоразовой посуды и компостируемых или биопластичных материалов [1, с. 97]. Эффективное управление отходами способствует снижению негативного воздей-

ствия на окружающую среду и повышению репутационного капитала гостиниц.

Анализ пилотных проектов по внедрению возобновляемых источников энергии в гостиницах Санкт-Петербурга показывает их высокий потенциал. Эти проекты позволяют оценить экономическую эффективность через снижение затрат на энергию и воду, а также повышение доходов благодаря экологическому рейтингу. Экологическая эффективность выражается в сокращении выбросов парниковых газов и уменьшении воздействия на окружающую среду. Таким образом, внедрение экологических инноваций в гостиницах подтверждается с точки зрения снижения расходов и улучшения экологической устойчивости [3, с.103].

Для масштабирования «зеленых» практик в гостиничном секторе Санкт-Петербурга необходимо создать отраслевой консорциум. Он обеспечит разработку единых экологических стандартов и системный подход к устойчивому развитию. Такой консорциум позволит избежать разрозненности, повысить эффективность внедрения инноваций и внедрить механизмы кросс-финансирования, что поможет преодолеть финансовые барьеры [3, с.104]. Это позволит распределить риски и инвестиции между участниками рынка, ускоряя внедрение устойчивых технологий.

Проведенное исследование подтвердило, что гостиничный сектор Санкт-Петербурга внедряет «зеленые» технологии и практики устойчивого развития фрагментарно, однако наблюдается положительная динамика в этом процессе. Анализ показал, что отдельные отели добиваются локальных экологических и экономических преимуществ за счет реализации конкретных инициатив. Это частично отвечает на актуальный вызов снижения экологического следа туристической индустрии в условиях климатического кризиса.

Эмпирическое исследование выявило значительный потенциал для улучшений в сферах энергоэффективности и водосбережения в гостиницах города, где уже применяются эффективные решения. В то же время, управление отходами и использование экологичных материалов остаются областями, требующими более системного подхода. Комплексное внедрение устойчивых практик во всех указанных направлениях необходимо

для повышения общего уровня экологической ответственности сектора.

Основными препятствиями для широкого внедрения «зеленых» технологий являются экономические барьеры, включая высокие первоначальные затраты, и нормативно-правовые пробелы. Для их преодоления в ходе исследования были разработаны рекомендации, предполагающие введение стимулирующих мер и адаптацию успешного международного опыта. Эти предложения направлены на снижение

выявленных ограничений и создание благоприятных условий для перехода к устойчивым практикам.

Таким образом, реализация предложенных стратегий масштабирования успешных практик способна привести к трансформации гостиничного сектора Санкт-Петербурга. Это усилит вклад города как объекта всемирного наследия ЮНЕСКО в развитие устойчивого туризма и позволит эффективнее отвечать на глобальные экологические вызовы.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Алиева В. С. и др. Экологический тренд как новый фактор повышения конкурентоспособности объектов размещения // Вестник Нижегородского университета им. Н. И. Лобачевского. Серия: Социальные науки. — 2023. — № 3. — С. 8–13.
2. Гомилевская Г. А., Савлук Д. А. Зеленые инновации в гостиничном бизнесе: разработка концепции экологичного гостиничного номера // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2023. — № 9. — С. 22–26.
3. Гомилевская Г. А., Савлук Д. А. Инженерно-технические и архитектурно-дизайнерские аспекты экологичного оснащения предприятий гостеприимства // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета. — 2023. — № 1. — С. 87–100.
4. Куклина Е. А., Ван Хэфэй Анализ современного состояния и перспективы развития рынка туристических услуг КНР // Евразийская интеграция: экономика, право, политика. — 2024. — № 3. — С. 47–61.
5. Кушбокова Х. Ф. Зеленые отели: маркетинговые стратегии продвижения экологически устойчивого проживания // Modern science and research. — 2025. — № 5. — С. 463–467.
6. Солнцева О. Г., Оганесян А. П. Влияние инновационных технологий на стабильное развитие предприятий гостиничной индустрии // Вестник университета. — 2017. — № 11. — С. 46–50.
7. Суворова И. Н. и др. Анализ развития экологических отелей в современных социально-экономических условиях // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — № 4. — С. 107–114.
8. Табаровская М. А. Управление и доходы // Современный отель. — 2021. — № 2. — С. 46–55.
9. Цыбенко В. А., Старостина Н. А. Экологические инновации в гостиничном бизнесе: путь к устойчивому развитию // Управленческий учет. — 2024. — № 3. — С. 98–102.

Раздел 2. ГОСТИНИЧНАЯ ИНДУСТРИЯ: ЭФФЕКТИВНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ И ИННОВАЦИИ



Максим Вячеславович НЕПРОКИН

магистрант
программа «Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
mneprokin@list.ru

Maksim V. NEPROKIN

Master's student,
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia



Галина Григорьевна ВОРОНЦОВА

кандидат педагогических наук, доцент
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
galina-graf56@mail.ru

Galina G. VORONTSOVA

PhD, Assistant Professor
Department of Hotel and Restaurant Business
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

МЕМБРАННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК СРЕДСТВО ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ГОСТИНИЧНОГО ПРОДУКТА

Аннотация. В статье рассматривается роль мембранных технологий (обратного осмоса, ультрафильтрации, энтальпийных рекуператоров) в повышении качества гостиничного продукта. Показано, как эти технологии, воздействуя на ключевые компоненты среды пребывания гостя — качество воды и воздуха, — способствуют формированию комплексного клиентского опыта, отвечающего современным критериям качества: функциональности, безопасности, экологичности и эмоциональной удовлетворенности. Обоснованы экономические и конкурентные преимущества внедрения данных решений, включая рост лояльности гостей, снижение операционных затрат и соответствие экологическим стандартам.

Ключевые слова: мембранные технологии, гостиничный продукт, качество услуг, обратный осмос, ультрафильтрация, энтальпийный рекуператор, экологическая ответственность.

MEMBRANE TECHNOLOGIES AS A MEANS OF IMPROVING THE QUALITY OF HOTEL PRODUCTS

Abstract. The article examines the role of membrane technologies (reverse osmosis, ultrafiltration, enthalpy recovery wheels) in improving the quality of the hotel product. It demonstrates how these technologies,

by influencing key components of the guest's environment — water and air quality — contribute to the formation of a comprehensive customer experience that meets modern quality criteria: functionality, safety, environmental friendliness, and emotional satisfaction. The economic and competitive advantages of implementing these solutions are substantiated, including increased guest loyalty, reduced operational costs, and compliance with environmental standards.

Keywords: membrane technologies, hotel product, service quality, reverse osmosis, ultrafiltration, enthalpy recovery wheel, environmental responsibility.

Современный гостиничный рынок характеризуется исключительно высокой конкуренцией. В этих условиях классические преимущества в виде выгодного местоположения или привлекательной цены уже не являются гарантией успеха. Ключевым дифференцирующим фактором становится качество гостиничного продукта, понимаемое сегодня как комплексный клиентский опыт, охватывающий все аспекты пребывания гостя — от физического комфорта до эмоционального удовлетворения и экологической ответственности. В этой связи передовые отели все активнее внедряют инновационные инженерные решения, которые работают на опережение ожиданий даже самых взыскательных клиентов. Среди таких решений особое место занимают мембранные технологии — высокоэффективные методы разделения и очистки сред, которые, будучи невидимыми для гостя, оказывают прямое и мощное влияние на ключевые компоненты качества.

Прежде чем говорить о технологиях, необходимо четко определить объект приложения усилий. Гостиничный продукт — это сложная, комплексная категория, синтез материальных и нематериальных элементов, создаваемая для удовлетворения нужд гостя во время его путешествия. Его структуру можно представить в виде многоуровневой модели.

В центре находится **базовый продукт** — основная услуга, ради которой гость обращается в отель, а именно предоставление ночлега в безопасных и комфортных условиях. Однако в конкурентной среде борьба ведется на уровне **ожидаемого продукта**. Это минимальный набор характеристик, который гость предполагает получить, выбирая отель определенной звездности. Сюда входят чистота, исправность оборудования, дружелюбный персонал, удобная кровать, наличие Wi-Fi и горячей воды.

Подлинное качество и конкурентное преимущество формируются на уровне **расширенного продукта**. Это те дополнительные элементы и услуги, которые превышают ожидания гостя и создают уникальное ценностное предложение [2, с. 77]. Именно на этом уровне работают мембранные технологии. Сюда же относятся **потенциальный продукт**, включающий все возможные будущие усовершенствования и инновации, и **экологический аспект**, который в XXI веке стал неотъемлемой частью имиджа и ответственности любого серьезного игрока гостиничного рынка. Таким образом, задача отеля — не просто предоставить кровать, а создать целостную, безупречную среду обитания, где каждая деталь, включая качество воды и воздуха, работает на положительные впечатления гостя.

Качество гостиничного продукта — это комплексная характеристика, определяющая степень соответствия совокупности предоставляемых услуг и условий ожиданиям и потребностям гостя. В современном понимании это не просто отсутствие недостатков, а **интегральный клиентский опыт**, охватывающий все этапы взаимодействия гостя с отелем — от бронирования до выезда и последующих воспоминаний. Этот опыт складывается из материальных (интерьер, оборудование, питание) и нематериальных (атмосфера, сервис, эмоции) компонентов [1, с. 51–53].

Ключевые критерии повышения качества гостиничного продукта включают следующие:

1. **Функциональность и надежность.** Безотказная работа всех систем отеля (отопление, водоснабжение, Wi-Fi), обеспечивающая базовый комфорт.

2. **Безопасность и гигиена.** Соблюдение высочайших стандартов чистоты и санитарии, что является абсолютным приоритетом для гостя.

3. **Эмоциональный отклик.** Способность персонала и общей атмосферы отеля создавать

у гостя положительные эмоции, чувство заботы и удовлетворенности.

4. **Экологическая ответственность.** Внедрение устойчивых практик, что стало важным фактором выбора для современного, сознательного потребителя.

5. **Технологическая оснащенность.** Использование инновационных решений, которые незаметно, но существенно повышают комфорт пребывания.

Мембранные технологии — это процессы разделения смесей (жидких или газообразных) с использованием полупроницаемых перегородок (мембран). Принцип их действия основан на избирательной проницаемости: мембрана, подобная высокотехнологичному фильтру, пропускает одни компоненты (например, молекулы воды) и задерживает другие (соли, бактерии, вирусы, органические примеси, вредные газы) [4, с. 17].

В контексте гостиничного предприятия эти технологии находят применение в нескольких ключевых областях, кардинально влияя на качество продукта.

Вода — это ресурс, с которым гость сталкивается постоянно: при питье, принятии душа, посещении бассейна, в ресторане и баре.

Обратный осмос является золотым стандартом глубокой очистки. Он позволяет удалить из воды до 99% всех растворенных солей, тяжелых металлов, нитратов, вирусов и бактерий. Принцип работы обратного осмоса указан на рисунке 1.

Практическая польза для отеля многогранна:

1. **Питьевая вода в номерах.**

Гость получает доступ к абсолютно безопасной и вкусной воде высшей категории прямо из-под крана. Это не только избавляет отель от затрат на закупку и логистику бутилированной воды, но и является сильным маркетинговым сигналом о заботе о здоровье гостя, особенно актуальным для семей с детьми и туристов из стран с иными стандартами качества воды.

2. **Рестораны и бары.**

Качество льда, кофе и чая кардинально меняется. Лед становится кристально чистым и не имеет посторонних привкусов, что критически важно для коктейлей премиум-класса. Чай и кофе, приготовленные на чистой воде, раскрывают свой истинный букет и аромат, что высоко ценится гурманами и позволяет отелю позиционировать свои рестораны как establishments высшего уровня.

3. **SPA-комплексы и бассейны.**

Чистая вода без хлораминов и других побочных продуктов дезинфекции делает купание более комфортным, предотвращает раздражение кожи и слизистых оболочек, а также создает более здоровую атмосферу в помещении бассейна.

Ультрафильтрация часто используется как дополнительная или самостоятельная ступень очистки, эффективно удаляя мутность, взвешенные частицы и патогенные микроорганизмы, обеспечивая безупречное качество воды для всех технических и хозяйственных нужд. Подробная схема работы указана на рисунке 2.

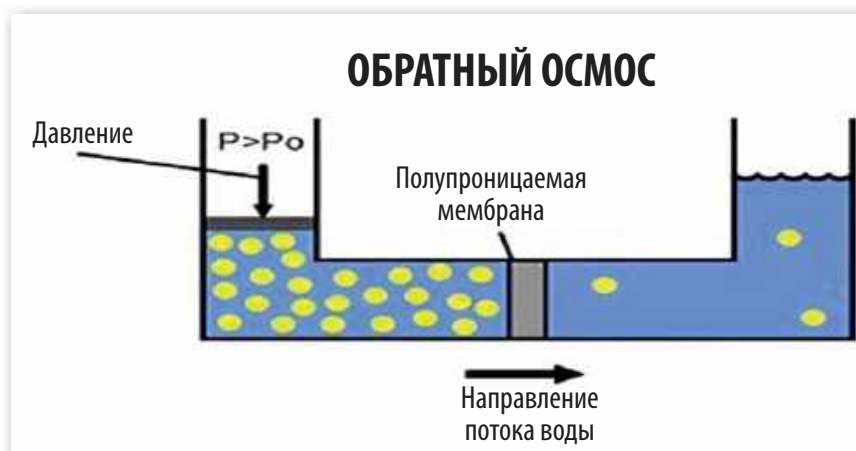


Рисунок 1 — Устройство фильтра обратного осмоса [3]

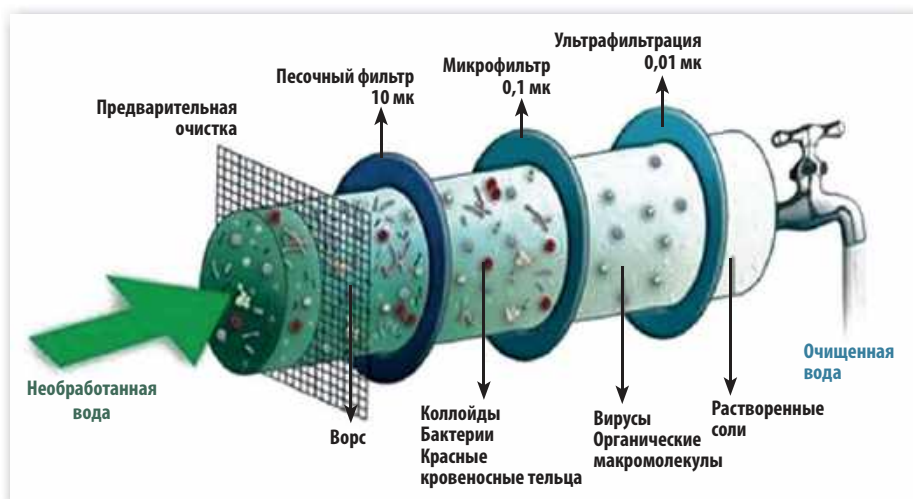


Рисунок 2 — Схема работы ультрафильтрации [6]

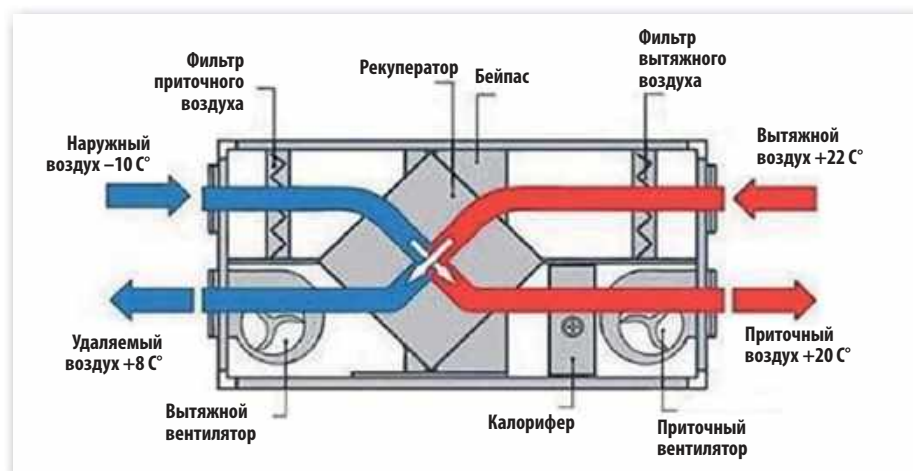


Рисунок 3 — Схема вентиляции с рекуперацией [5]

Качество воздуха в номере и общественных зонах — один из ключевых, хотя часто и недооцененных факторов комфорта.

Мембранные энтальпийные рекуператоры (роторы) — это передовое решение для систем вентиляции. В отличие от обычных рекуператоров, которые сохраняют только температуру, энтальпийные роторы передают еще и влагу. Схема работы указана на рисунке 3.

Зимой они предотвращают чрезмерное осушение воздуха от систем отопления, сохраняя естественную влажность на комфортном уровне 40–60%. Это решает проблему сухости кожи, слизистых оболочек и улучшает качество сна гостя. Летом, наоборот, система помогает снизить нагрузку на кондиционеры, удаляя из

быточную влагу из приточного воздуха. Гость постоянно находится в помещении с идеальным, «свежим» микроклиматом, что существенно повышает общее впечатление от проживания.

Таким образом, мембранные технологии давно перестали быть узкоспециализированным промышленным инструментом. Сегодня они представляют собой мощный и эффективный ресурс для кардинального повышения качества гостиничного продукта:

Повышение соответствия стандартам. Системы очистки воды гарантируют соответствие требованиям СанПиН 2.1.4.1074-01 и ГОСТ Р 51232-98, что снижает риски штрафов Роспотребнадзора на 40–60%.

Улучшение ключевых показателей отеля.

По данным Росстата, отели с современными инженерными системами показывают рост среднего чека на 15–20% и увеличение загрузки номерного фонда на 10–15% в год.

Прямая экономия на эксплуатационных расходах. Переход на очищенную воду снижает затраты на бутилированную воду на 80–90% и уменьшает расходы на ремонт сантехники и бойлерного оборудования на 25–30%.

Конкурентное преимущество в сегменте МТСЕ-индустрии. 67% корпоративных клиентов в России при выборе отеля для мероприятий учитывают наличие современных систем экологии и энергосбережения.

Повышение лояльности российских гостей.

По исследованиям, 45% гостей готовы платить на 10–15% больше за отели с гарантированным качеством воды и системой климат-контроля.

Соответствие программе «Экологическое благополучие». Внедрение технологий позволяет отелям участвовать в госпрограммах поддержки и получать налоговые льготы по ст. 67.1 НК РФ.

Воздействуя на фундаментальные основы жизнеобеспечения — воду и воздух, — эти технологии позволяют отелю выйти на новый уровень заботы о госте, трансформируя его проживание из простого ночлега в комплексный опыт благополучия.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Арцыбашев, Д.В., Спицына, Е. С. Понятие качества гостиничного обслуживания и его взаимосвязь с эффективностью бизнеса // Проблемы и вызовы научно-технологического развития в глобализирующемся мире: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 13 декабря 2023 г. / Под общ. ред. Е. П. Ткачевой. — Белгород: ООО Агентство перспективных научных исследований (АПНИ), 2023. — 123 с.

2. Коновалова, Е.Е., Деменев, А.В, Макушева, О. Н. Эволюционные изменения в продвижении продуктами: компетенции продакт-менеджера гостиничного предприятия // Сервис plus. 2021. Т. 15. № 4 — с. 77–85. DOI: 10.24412/2413–693X-2021–4–77–85.

3. Оратный осмос — описание и принцип работы [Электронный ресурс]. URL: <https://www.megalit23.ru/about/articles/obratnyy-osmos-opisanie-i-printsip-raboty/> (дата обращения 05.10.2025 г.)

4. Прищепова, М. А. Мембранная технология очистки воды // Вестник магистратуры. 2019. № 6–2 (93). ISSN2223-4047.

5. Технологии — вентиляция с рекуперацией тепла. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.beltrening.ru/vent10/tehnology/rekuperation/> (дата обращения 05.10.2025 г.).

6. Ультрафильтрация [Электронный ресурс]. URL: <https://www.megalit23.ru/about/articles/ultrafiltratsiya/> (дата обращения 05.10.2025 г.).



Анастасия Олеговна КЛИМЕНКО

Менеджер
Hyatt Regency Ekaterinburg
(ООО «Хотел Девелопмент Компани»)
г.Екатеринбург, Россия
Klimenko2909@mail.ru

Anastasia O. KLIMENKO

Manager
Hyatt Regency Ekaterinburg
(Hotel Development Company)
Ekaterinburg, Russia

АНАЛИЗ ВЛИЯНИЯ КИОСКОВ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РЕГИСТРАЦИИ НА СНИЖЕНИЕ НАГРУЗКИ НА ПЕРСОНАЛ И УДОВЛЕТВОРЕННОСТЬ ГОСТЕЙ В ГОСТИНИЦАХ КАТЕГОРИИ «ПЯТЬ ЗВЕЗД»

Аннотация. В условиях пятизвездочных гостиниц фронт-офис испытывает устойчивое давление со стороны пиковых заездов, усложнения тарифных условий и программ лояльности, роста ожиданий гостей к скорости сервиса и безошибочности оформления. Одним из наиболее заметных инструментов разгрузки стойки приема и размещения стали киоски самостоятельной регистрации. В статье рассматривается, каким образом внедрение киосков влияет на фактическую нагрузку на персонал, структуру операций и воспринимаемое качество обслуживания, а также какие организационные условия определяют успех решения именно в сегменте 5*. Показано, что эффект проявляется не только в сокращении очередей и времени ожидания, но и в перераспределении труда: сотрудники меньше заняты рутинными транзакциями и больше – задачами гостеприимства, продаж и персонализации. Предложены показатели для комплексной оценки результата, представлены расчетные модели экономии трудозатрат и сценарии изменения удовлетворенности, выделены риски (падение ощущения «премиальности», сбои идентификации, конфликт с требованиями безопасности и миграционного учета) и меры управления ими. Практическая значимость исследования заключается в формировании набора метрик и управленческих решений, позволяющих оценить целесообразность внедрения киосков, спроектировать процесс и снизить вероятность репутационных потерь.

Ключевые слова: гостиница категории пять звезд, самостоятельная регистрация, киоск регистрации, нагрузка на персонал, стойка приема и размещения, ожидание в очереди, удовлетворенность гостей, качество обслуживания, цифровизация сервиса, управление процессами.

ANALYSIS OF THE IMPACT OF SELF-SERVICE CHECK-IN KIOSKS ON STAFF WORKLOAD REDUCE AND GUEST SATISFACTION IN 5-STAR HOTELS

Abstract. Front offices at five-star hotels face persistent pressure from peak bookings, increasingly complex rate and loyalty programs, and rising guest expectations for speed of service and error-free check-in. Self-service check-in kiosks have become one of the most significant tools for reducing front desk workload. This article examines how the implementation of kiosks impacts actual staff workload, operational structure, and perceived service quality, as well as the organizational conditions that determine the success of the solution specifically in the 5-star segment. It is shown that the effect manifests itself not only in reduced queues and wait times, but also in the redistribution of labor: employees are less occupied with routine

transactions and more focused on hospitality, sales, and personalization tasks. Indicators for a comprehensive assessment of results are proposed, calculation models for labor savings and satisfaction change scenarios are presented, and risks (a decline in the feeling of “premium” quality, identification failures, conflicts with security and immigration requirements) and management measures are identified. The practical significance of the study lies in the development of a set of metrics and management decisions that allow one to assess the feasibility of implementing kiosks, design the process, and reduce the likelihood of reputational damage.

Keywords: five-star hotel, self-service check-in, check-in kiosk, staff workload, reception desk, waiting times, guest satisfaction, service quality, service digitalization, process management.

Текущая логика обслуживания в гостиницах 5* строится на парадоксе: чем выше категория, тем сильнее ожидания к «живому» вниманию, одновременно, тем выше и сложность административной части заезда. Гости хотят быть заселенными быстро, без лишних вопросов и повторов, с учетом предпочтений и статуса лояльности, при этом соблюдение требований идентификации, финансовых гарантий, обработки персональных данных и правил безопасности остается неизменным. В результате стойка приема и размещения в часы массовых прибытия и отъезда нередко превращается в «бутылочное горлышко», и персонал фактически оказывается перед необходимостью балансировать между скоростью оформления, точностью процедур и сохранением атмосферы гостеприимства, тогда как в сегменте 5* все эти требования должны реализовываться одновременно. Кiosки самостоятельной регистрации часто воспринимаются как технологическая замена работника, однако корректнее трактовать их как инструмент перераспределения операций: машина забирает повторяемые действия (проверка брони, подтверждение данных, получение подписи, выпуск ключа), а сотрудник получает возможность сосредоточиться на содержательном контакте-приветствии, сопровождении, решении нестандартных ситуаций, «апсейле» и персонализации.

В условиях активного развития цифровых технологий и роста ожиданий гостей к уровню комфорта и оперативности обслуживания гостиничный бизнес претерпевает существенные изменения. Современные средства размещения все чаще ориентируются на автоматизацию ключевых процессов, включая процедуры регистрации и оформления дополнительных услуг, рассматривая их как инструмент повышения общей эффективности деятельности.

Гостиница функционирует как многофункциональное предприятие, в рамках которого доход формируется не только за счет размещения, но и за счет комплекса сопутствующих сервисов. В этой связи внедрение цифровых решений затрагивает не отдельные операции, а систему обслуживания в целом, влияя на организацию взаимодействия с гостями, структуру предоставляемых услуг и экономические показатели деятельности. Автоматизация процессов регистрации в данном контексте выступает как часть более широкой трансформации гостиничного сервиса, направленной на оптимизацию ресурсов и повышение качества клиентского опыта [5, с. 29].

Уровень конкурентоспособности гостиничных услуг во многом определяется тем, насколько полно они отвечают ожиданиям и потребностям туристов, выбравших конкретное средство размещения. При этом возможности гостя нередко ограничены — как финансовыми ресурсами, так и временем пребывания или доступом к информации и технологиям. В этих условиях перед гостиничным предприятием стоит задача выстроить обслуживание таким образом, чтобы пребывание клиента воспринималось как максимально выгодное и комфортное. Именно это формирует устойчивое предпочтение гостиницы и снижает вероятность выбора альтернативных предложений на рынке [6, с. 385].

Влияние киосков на нагрузку персонала целесообразно анализировать не общими словами, а через структуру операций, которую выполняет фронт-офис. Типовой заезд в пятизвездочной гостинице включает проверку бронирования, уточнение состава проживания и предпочтений, идентификацию, согласие на обработку данных, подтверждение тарифа и правил, обеспечение финансовой гарантии,

назначение номера и выпуск ключей, информирование о сервисах, предложение дополнительных услуг, иногда – фиксацию особых требований (подушки, аллергии, транспорт, поздний выезд). В «ручном» режиме все эти элементы часто сливаются в один разговор, где часть времени уходит на ввод данных и формальности, а часть – на коммуникацию. Киоск способен взять на себя формальную и транзакционную составляющую, но в отеле категории 5* почти всегда сохраняется потребность в человеческом присутствии хотя бы в роли «хост-менеджера» у зоны киосков: премиальный сегмент чувствителен к тому, чтобы цифровой сервис не выглядел как самообслуживание «из необходимости», а воспринимался как дополнительная опция, повышающая свободу гостя.

Для корректной оценки эффекта важно измерять не «количество киосков» и не абстрактное «ускорение», а как минимум четыре группы показателей: (1) процессные – среднее и медианное время регистрации, доля гостей, прошедших через киоск, средняя длина очереди и время ожидания; (2) трудовые – трудозатраты в человеко-минутных единицах на одну регистрацию, доля времени сотрудников, уходящая на повторяемые операции, и доля времени на коммуникацию и продажу; (3) качественные – удовлетворенность заездом и отъездом, оценка скорости, оценка внимательности, число обращений и жалоб; (4) финансовые – стоимость владения решением и экономия фонда рабочего времени, дополни-

тельные продажи, предотвращенные потери из-за ошибок. Особенность пятизвездочного сегмента заключается в том, что «качество» не равно «скорость»: слишком «машинный» процесс способен ухудшить впечатление даже при идеальной очереди. Поэтому анализ должен быть комплексным и учитывать то, как киоск изменяет восприятие сервиса.

Ниже приведен пример структуры исходных и итоговых метрик, которые рекомендуется собирать до внедрения и после стабилизации процесса (обычно через 6–10 недель после запуска, когда персонал и гости адаптировались). Значения в таблицах носят расчетно-аналитический характер и демонстрируют логику полного анализа; при подготовке эмпирической статьи для конкретного объекта они заменяются фактическими данными наблюдений, выгрузок из гостиничной системы и опросов.

Интерпретация подобных результатов требует осторожности. Снижение медианного времени регистрации обычно достигается быстрее, чем устойчивое снижение среднего ожидания, поскольку ожидание зависит от расписания прибытия, групповых заездов и дисциплины планирования смены. Однако даже частичное снятие транзакций со стойки способно «сгладить» пики: когда часть гостей уходит к киоскам, стойка обрабатывает меньше параллельных обращений, и очередь рассасывается быстрее. При этом важнейший управленческий вывод состоит в том, что доля нестандартных кейсов относительно

Таблица 1

**Процессные показатели регистрации до внедрения и после внедрения киосков
(составлено автором на основе эмпирических данных)**

Показатель	До внедрения	После внедрения (при доле киоска 45%)	Комментарий к изменению
Медианное время регистрации одного гостя, мин	6,8	4,1	Сокращение за счет автоматизации ввода и выпуска ключа
Среднее время ожидания в очереди, мин	9,5	4,0	Наиболее заметный эффект в часы пиковых заездов
Доля гостей, ожидавших более 10 минут, %	38	12	Снижается риск негативных отзывов «про очереди»
Доля регистраций без участия сотрудника (кроме консультирования), %	0	28	В 5* чаще сохраняется контакт в роли сопровождающего
Доля «нестандартных» кейсов, требующих сотрудника, %	17	19	Относительная доля растет, т. к. стандартные кейсы уходят в киоск

растет: у стойки остаются гости с запросами по апгрейду, объединению бронирований, спорным условиям, сложным оплатам, раннему заезду, корпоративным гарантиям. Это означает, что требования к компетенциям оставшихся сотрудников не снижаются, а повышаются. Киоск не «упрощает» работу фронт-офиса в прямом смысле, а смещает ее в сторону более консультативного формата, что, в свою очередь, повышает требования к навыкам коммуникации и способности сотрудников решать нестандартные ситуации.

Влияние на нагрузку персонала корректно выражать через экономию человеко-минут на операцию, но в отеле 5* нельзя считать, что экономия автоматически превращается в сокращение штата: чаще она превращается в высвобождение времени на задачи, формирующие премиальную ценность. В качестве базовой модели можно представить трудозатраты как сумму трех компонентов: время транзакции (ввод данных, проверка, выпуск ключа), время коммуникации (приветствие, информирование, ответы), время на ошибки и повторные действия (переоформление, исправление данных, поиск брони). Киоск сокращает первый компонент и частично- третий (ошибки ввода при корректных интерфейсных подсказках уменьшаются), но второй компонент в 5* сохраняется либо переносится в другой формат (сотрудник встречает гостя у киоска, задает тон, предлагает помощь, а не «исчезает»). По этой причине наиболее реалистичным эффектом является не сокращение численности персонала, а снижение доли рутинных операций при одновременном росте внимания к гостю.

Даже при умеренной доле использования киоска (например, 35–50% индивидуальных гостей) фронт-офис получает ощутимое высвобождение времени. Для гостиницы 5* это время можно «монетизировать» двумя путями: повышением качества контакта (что влияет на повторные визиты и отзывы) и ростом дополнительных продаж (завтраки, категории номеров, поздний выезд, трансфер, услуги спа). Важно, что дополнительная продажа в премиальном сегменте должна быть сервисной, а не навязчивой; киоск здесь может сыграть как положительную, так и отрицательную роль. Положительную — если часть предложений гостю можно показать ненавязчиво в интерфейсе (например, «поздний выезд доступен сегодня»), а сотрудник подхватывает лишь при интересе [1, с. 5]. Отрицательную — если интерфейс превращает регистрацию в «кассу» и создает ощущение, что от гостя ожидают доплат при каждом шаге. Следовательно, дизайн сценария и лексика экранов становятся фактором качества обслуживания, а не только «технической настройкой».

Удовлетворенность гостей в сегменте 5* особенно чувствительна к первым минутам пребывания. Очередь, шум, суета, просьбы «подождать минутку» — все это разрушает ощущение премиальности еще до того, как гость увидел номер. В этой связи внедрение киосков, как правило, сопровождается ростом оценок по таким параметрам, как скорость заезда, удобство и общая организованность процесса. Но одновременно существует риск снижения оценок по параметру «внимательность персонала», если внедрение

Таблица 2

**Изменение трудозатрат фронт-офиса и перераспределение времени
(составлено автором на основе эмпирических данных)**

Показатель	До внедрения	После внедрения	Пояснение
Трудозатраты на одну регистрацию, человеко-мин	7,5	5,0	Учитывается участие сотрудника в части случаев
Доля времени смены на транзакционные операции, %	62	41	Снижение за счет автоматизации типовых регистраций
Доля времени смены на коммуникацию и сопровождение, %	28	44	Рост — важная цель для гостиниц 5*
Доля времени на исправление ошибок/повторы, %	10	7	Снижается при стабильной интеграции систем
Число регистраций в час на одного сотрудника (в пике)	6–7	8–10	Рост пропускной способности стойки

будет воспринято как замена общения. Практика показывает, что результат зависит от того, как именно представлен киоск: как «быстрый выбор для тех, кто спешит» или как «единственный путь». В пятизвездочной модели этики сервиса важно оставить гостю свободу и чувство контроля: возможность пройти через стойку традиционно должна сохраняться, а использование киоска — быть предложением, а не требованием [3, с. 188].

Дополнительный аналитический аспект внедрения киосков самостоятельной регистрации в гостиницах категории пять звезд связан с изменением поведенческих моделей гостей и трансформацией внутренних сервисных ролей персонала, что в совокупности формирует долгосрочный эффект, выходящий за рамки прямого сокращения операционной нагрузки. В отличие от гостиниц массового сегмента, где самостоятельная регистрация воспринимается прежде всего как инструмент ускорения обслуживания, в премиальной среде она оказывает влияние на субъективное восприятие контроля, статуса и комфорта гостя, что требует отдельного научного осмысления.

Для значительной части гостей пятизвездочных гостиниц ценность сервиса заключается не только в скорости, но и в ощущении предсказуемости процесса. Киоск самостоятельной регистрации при корректном сценарии взаимодействия снижает когнитивную нагрузку на гостя: он последовательно проходит этапы заезда, не испытывая давления очереди и необходимости многократного устного подтверждения информации. Это особенно важно для гостей, прибывающих после длительных перелетов, а также для деловых путешественников, ориентированных на минимизацию контактов в позднее время суток. В результате формируется ощущение управляемости ситуации, которое напрямую связано с субъективной оценкой качества сервиса, даже при сохранении аналогичного объема предоставляемых услуг [2, с. 76].

Одновременно с этим наблюдается изменение ожиданий гостей по отношению к персоналу фронт-офиса. После внедрения киосков возрастает чувствительность не к количеству сотрудников у стойки, а к их вовлеченности и готовности к проактивному сопровождению. Гость ожидает,

что персонал будет доступен для помощи в нестандартных ситуациях, но не будет навязывать свое участие в стандартных операциях. Таким образом, формируется новый тип сервисного взаимодействия, при котором ценится не формальное присутствие сотрудника, а его способность оперативно подключаться в точках потенциального напряжения — при сбоях системы, возникновении вопросов по номеру, тарифу или дополнительным услугам.

С точки зрения организационной структуры это приводит к постепенному смещению функционального акцента фронт-офиса. Роль администратора трансформируется из исполнителя регламентированных процедур в координатора клиентского пути, отвечающего за целостность первого впечатления. Практика показывает, что в гостиницах 5*, где подобная трансформация была поддержана изменением стандартов обслуживания и системы мотивации, уровень профессионального выгорания персонала снижается. Это объясняется уменьшением доли монотонных операций и ростом значимости коммуникативных и управленческих навыков, что повышает субъективную ценность работы и ощущение профессиональной автономии [7, с. 118].

Отдельного внимания заслуживает влияние киосков самостоятельной регистрации на восприятие справедливости сервиса со стороны гостей. В условиях высокой загрузки традиционная стойка приема нередко формирует ощущение неравномерного обслуживания, когда гости, прибывшие позже, обслуживаются быстрее из-за различий в сложности бронирований. Использование киосков нивелирует данный эффект, поскольку стандартные операции выполняются по единообразному алгоритму и не зависят от субъективных факторов. В результате снижается вероятность эмоционального напряжения в зоне приема и сокращается число скрытых конфликтных ситуаций, которые не всегда находят отражение в жалобах, но способны негативно влиять на общее впечатление от пребывания [9, с. 1739].

Наконец, в стратегической перспективе киоски самостоятельной регистрации выступают элементом накопления управленчески значимой информации. Анализ последовательности дей-

ствий гостей, частоты обращений за помощью, времени прохождения отдельных этапов позволяет выявлять «узкие места» сервиса, которые остаются незаметными при традиционной форме обслуживания. В пятизвездочных гостиницах такие данные могут использоваться не для стандартизации в ущерб индивидуальному подходу, а для более точной настройки сервисных сценариев под различные сегменты гостей, что усиливает персонализацию без увеличения нагрузки на персонал.

Таким образом, расширенное рассмотрение поведенческих и организационных эффектов подтверждает, что влияние киосков самостоятельной регистрации в гостиницах 5* носит системный характер. Их внедрение изменяет не только показатели скорости и трудозатрат, но и логику взаимодействия между гостем и сервисной средой, создавая предпосылки для устойчивого повышения качества обслуживания при сохранении премиального характера гостиничного продукта.

Чтобы понять, почему в одних гостиницах киоски повышают удовлетворенность, а в других вызывают раздражение, следует рассмотреть факторы принятия гостями. В 5* значимы четыре обстоятельства. Первое — контекст прибытия. Гости после перелета или трансфера ценят возможность быстро получить ключ, но одновременно могут ожидать персонального приветствия, особенно при наличии статуса лояльности. Поэтому оптимальной оказывается «гибридная» модель: гостя встречают и сопровождают, а сам ввод данных и выпуск ключа проходят быстро.

Второе — доверие к безопасности. Премиальный гость чувствителен к тому, как обрабатываются документы и платежные данные; зона киоска должна выглядеть приватно и достойно, а процесс — объяснимо. Третье — языковая и культурная адаптация интерфейса: если аудитория международная, локализация должна быть аккуратной и без «машинных» формулировок. Четвертое — сценарии с особыми случаями: ранний заезд, комплименты, специальные пакеты, несколько номеров, проживание с детьми. Если киоск «ломается» именно на этих ситуациях, у гостя возникает ощущение не премиальности, а бюрократии.

В условиях пятизвездочной гостиницы внедрение киосков самостоятельной регистрации отражается не только на организации процесса заезда, но и на формировании социальной среды обслуживания [10, с. 166]. Зона приема и размещения традиционно выполняет функцию публичного пространства, в котором гости оценивают уровень сервиса, соотнося его с собственными ожиданиями и наблюдаемым поведением персонала. Сокращение скопления людей у стойки приема снижает уровень визуального и эмоционального напряжения, что положительно влияет на общее восприятие гостиницы как упорядоченного и комфортного пространства.

Снижение плотности контактов в зоне регистрации оказывает влияние и на характер взаимодействия между гостями и сотрудниками. При отсутствии очередей коммуникация приобретает менее формальный и более персонализированный характер, поскольку сотрудник

Таблица 3

Пример динамики удовлетворенности заездом и восприятия сервиса
(составлено автором на основе эмпирических данных)

Показатель	До внедрения	После внедрения	Риск-фактор, требующий контроля
Оценка скорости заезда	7,2	8,6	Может падать при сбоях интеграции или очереди к киоску
Оценка удобства процесса	7,0	8,3	Снижается при неочевидном интерфейсе и сложной идентификации
Оценка внимательности персонала	8,8	8,6	Может снижаться, если персонал «прячется» за технологией
Оценка «первого впечатления»	8,1	8,8	Растет при правильной организации зоны прибытия
Доля жалоб на очередь/ожидание, % от обращений	14	5	Снижается при стабильной пропускной способности

не находится в ситуации постоянного дефицита времени и внешнего давления. Это позволяет уделять больше внимания невербальным аспектам сервиса, таким как манера приветствия, интонация, готовность к сопровождению, что имеет особое значение для премиального сегмента, где качество впечатления во многом формируется на уровне деталей.

С точки зрения имиджа гостиницы использование киосков самостоятельной регистрации способствует формированию образа современного и технологически развитого объекта размещения, ориентированного на комфорт гостя. При этом решающим фактором становится не сам факт применения цифрового решения, а его органичное включение в общую концепцию сервиса. Когда киоск воспринимается как элемент удобства, а не как замена человеческого участия, он усиливает ощущение продуманности и высокого уровня организации обслуживания, что положительно отражается на репутационных оценках и намерении гостей к повторному выбору гостиницы.

С точки зрения управления персоналом ключевой эффект киосков в пятизвездочной гостинице заключается в изменении роли сотрудников. Появляется потребность в функциях «сервисного модератора» зоны прибытия: сотрудник не сидит за стойкой и не заполняет поля, а встречает, ориентирует, снимает тревожность, решает исключения. При этом остается и «классическая

стойка» для тех, кто предпочитает общение, а также для сложных кейсов [8, с. 1]. В результате меняется и планирование смен: важнее становится не просто количество сотрудников, а их расстановка по точкам контакта и компетенции. Ошибка внедрения — сократить людей на стойке, не создав понятной поддержки у киосков. Тогда очередь просто «переедет» к терминалам, а раздражение усилится, потому что гость ощущает себя один на один с проблемой.

Экономический анализ для сегмента 5* следует строить не только на экономии труда, но и на снижении потерь качества. В упрощенном виде экономический эффект можно представить как сумму из следующих составляющих: (а) высвобождение фонда рабочего времени за счет сокращения человеко-минут на регистрацию; (б) предотвращенные издержки от ошибок (неверные данные, неверно назначенная категория, повторная выдача ключей); (в) прирост выручки от дополнительных продаж; (г) долгосрочный эффект через отзывы и повторные визиты. При этом затраты включают закупку или аренду киосков, интеграцию с гостиничной системой и замковой системой, поддержку, обслуживание оборудования, а также обучение персонала и корректировку стандартов. Для корректности расчета необходимо выделять период адаптации, когда эффект может быть ниже из-за обучения, и период устойчивой работы.

Таблица 4

Сценарный расчет годового эффекта (составлено автором, прогнозные значения)

Параметр	Сценарий А (консервативный)	Сценарий Б (базовый)	Сценарий В (оптимистичный)
Среднее число заездов в сутки, ед.	160	200	230
Доля регистраций через киоск, %	30	45	60
Экономия на одну регистрацию, человеко-мин	1,5	2,3	3,0
Годовая экономия фонда времени, человеко-час	1314	3777	7543
Возможный эффект на дополнительные продажи, % к выручке допуслуг	0,3	0,7	1,2
Ключевое условие реализуемости	Качественная поддержка киоска	Устойчивая интеграция и гибридный сервис	Высокая доля типовых заездов и сильная коммуникация персонала

Даже без прямого пересчета человеко-часов в сокращение ставки этот показатель полезен: он показывает, сколько времени появляется для премиального сервиса. Если гостиница инвестирует высвобожденное время в персонализацию, сопровождение и продажи, то киоск становится не «средством экономии», а «средством повышения ценности». В противоположной логике, когда киоск внедряется как инструмент экономии любой ценой, высок риск репутационных потерь: премиальный гость может интерпретировать цифровизацию как снижение уровня, особенно если отсутствует приветствие, а зона терминалов напоминает инфраструктуру массового сервиса [3, с. 80].

Важным, но недостаточно исследованным аспектом внедрения киосков самостоятельной регистрации в гостиницах категории пять звезд является их влияние на устойчивость операционных процессов в условиях переменной загрузки и нестабильного потока гостей. В отличие от стандартных режимов работы, пиковые периоды заездов и отъездов характеризуются не только ростом объема операций, но и повышенной вероятностью ошибок, эмоционального напряжения персонала и снижения согласованности действий между подразделениями. В этом контексте киоски самостоятельной регистрации выполняют функцию компенсирующего механизма, сглаживающего дисбаланс между фактической нагрузкой и доступными ресурсами фронт-офиса.

С точки зрения теории управления сервисными системами особое значение приобретает способность процесса к адаптации без потери качества. Традиционная модель регистрации в пятизвездочной гостинице опирается на жесткое планирование смен и численности персонала, однако реальный поток гостей редко поддается точному прогнозированию. Ранние прибытия, задержки транспорта, групповые заезды и индивидуальные особенности гостей формируют ситуацию, при которой даже оптимально рассчитанный график оказывается недостаточно гибким. Использование киосков позволяет перераспределять нагрузку не за счет немедленного привлечения дополнительных сотрудников, а за счет перераспределения самого процесса, что повышает его устойчивость в краткосрочном горизонте.

При этом следует учитывать, что эффект устойчивости проявляется не автоматически, а при условии корректной интеграции киосков в общую архитектуру сервиса. Если самостоятельная регистрация функционирует изолированно, без синхронизации с действиями персонала и служб номерного фонда, она может приводить к вторичным сбоям — задержкам при готовности номеров, ошибкам в статусах проживания, несоответствию ожиданий гостей фактическому уровню сервиса. В пятизвездочных гостиницах подобные расхождения воспринимаются особенно остро, поскольку уровень толерантности гостей к организационным неточностям минимален. Следовательно, киоск должен рассматриваться не как отдельный канал обслуживания, а как элемент единого процессного контура, связанного с уборкой номеров, службой размещения, службой безопасности и службой по работе с гостями.

С методологической точки зрения анализ влияния киосков целесообразно дополнять оценкой вариативности показателей, а не только их средних значений. Снижение разброса времени ожидания, уменьшение экстремальных значений задержек и сокращение числа критических ситуаций в зоне приема нередко оказываются более значимыми для восприятия сервиса, чем общее сокращение среднего времени регистрации. Для гостиниц 5* именно предотвращение «провалов качества» — резких отклонений от ожидаемого уровня — является ключевым фактором сохранения репутации и лояльности, особенно в условиях высокой конкуренции и прозрачности отзывов.

Одним из эффектов внедрения киосков является повышение управляемости обучения и адаптации персонала. В условиях высокой текучести кадров, характерной для индустрии гостеприимства, значительная часть ошибок на стойке приема связана с недостаточным опытом новых сотрудников. Перенос части формализованных операций в автоматизированный формат снижает зависимость качества сервиса от индивидуального уровня подготовки каждого администратора и позволяет выстраивать более равномерный стандарт обслуживания. При этом роль обучения не исчезает, а смещается в сторону развития коммуникативных, ситуационных

и сервисных компетенций, что соответствует требованиям пятизвездочного сегмента.

Наконец, внедрение киосков самостоятельной регистрации оказывает влияние на стратегию управления качеством обслуживания в долгосрочной перспективе. Возможность накопления сопоставимых данных о прохождении процесса заезда в различные периоды, при разных типах загрузки и категориях гостей создает основу для более точного планирования ресурсов и корректировки стандартов. В отличие от субъективных наблюдений и разрозненных отзывов, такие данные позволяют выявлять системные закономерности и принимать управленческие решения, основанные на фактической динамике сервиса. Для гостиниц категории пять звезд это означает переход от реактивного устранения проблем к проактивному управлению качеством, что усиливает конкурентные позиции без снижения уровня персонализированного обслуживания.

Отдельного внимания требуют требования безопасности, учета и правовые ограничения, потому что именно они чаще всего превращают технологически красивое решение в источник конфликтов. Киоск должен поддерживать корректную проверку документов и фиксацию данных, возможность согласия на обработку персональных данных и соблюдение внутренних регламентов гостиницы. Кроме того, важна устойчивость интеграций: если киоск не видит актуальный статус номера, не получает корректные ограничения по раннему заезду или не может принять требуемую гарантию, он либо «зависает», либо отправляет гостя к стойке, что разрушает весь эффект и повышает раздражение. Поэтому в премиальном сегменте техническое качество и отказоустойчивость — это не «служба эксплуатации», а часть клиентского опыта [11, с. 67].

Практически значимым выводом является необходимость проектировать внедрение как изменение процесса, а не как установку оборудования. В типовом проекте следует: описать карту пути гостя от входа до номера; выделить точки контакта и моменты, когда требуется человеческое участие; определить сегменты гостей, для которых киоск особенно полезен (деловые, повторные, без сложных пожеланий) и для кото-

рых предпочтительнее традиционная стойка (семьи с детьми, длительные пребывания, гости с особыми пакетами, VIP); подготовить персонал к новой роли; адаптировать стандарты речи и поведения у зоны киосков; разработать сценарии «нештатных ситуаций» с четким временем реакции. Показательно, что именно «мелочи» формируют премиальность: наличие сотрудника, который встречает и помогает не по требованию, а на опережение; чистота и приватность зоны; понятная навигация; отсутствие ощущения «сам себе обслуживающий персонал».

Дополнительное направление анализа влияния киосков самостоятельной регистрации в гостиницах категории пять звезд связано с изменением подходов к оценке эффективности работы фронт-офиса и трансформацией системы управленческих показателей. В традиционной модели основное внимание уделяется количественным метрикам — числу обслуженных гостей, средней продолжительности регистрации, загрузке сотрудников по сменам [4, с. 15]. Однако внедрение элементов самостоятельного обслуживания требует пересмотра логики оценки, поскольку часть операций выводится за пределы прямого взаимодействия «сотрудник — гость», а качество сервиса все в большей степени определяется согласованностью процесса в целом.

В условиях пятизвездочной гостиницы эффективность фронт-офиса не может измеряться исключительно через скорость обслуживания или снижение затрат. Ключевым становится баланс между операционной результативностью и сохранением высокого уровня воспринимаемого сервиса. Киоски самостоятельной регистрации в этом контексте выступают своеобразным индикатором зрелости системы управления: при формальном подходе они демонстрируют лишь локальное ускорение процессов, тогда как при интеграции в систему управления качеством позволяют выстроить более тонкую настройку сервисных стандартов. Это проявляется в возможности дифференцированного подхода к различным категориям гостей, когда скорость и автономность предлагаются тем, для кого они являются ценностью, а расширенное персональное сопровождение — тем, кто ожидает повышенного внимания.

С точки зрения управленческих решений важным становится вопрос интерпретации данных, получаемых в результате функционирования киосков. В пятизвездочных гостиницах данные о времени прохождения этапов регистрации, частоте прерывания процесса, обращениях за помощью и возвратах к стойке могут служить не столько инструментом контроля персонала, сколько основой для корректировки сервисного дизайна. Анализ таких показателей позволяет выявлять неочевидные источники напряжения в клиентском пути, которые не фиксируются в стандартных опросах удовлетворенности, но оказывают влияние на общее впечатление от пребывания.

Особое значение приобретает использование киосков в контексте внутреннего аудита качества обслуживания. Поскольку самостоятельная регистрация предполагает стандартизированный алгоритм действий, отклонения от ожидаемых показателей становятся более заметными и поддаются формализации. Это позволяет гостинице выявлять системные проблемы — несогласованность между службами, недостаточную актуальность информации о номерах, задержки в обновлении статусов — и устранять их на уровне процессов, а не через индивидуальные корректирующие действия персонала. Для гостиниц категории пять звезд такой подход является принципиально важным, поскольку позволяет поддерживать высокий уровень сервиса без чрезмерного увеличения управленческих издержек.

Кроме того, внедрение киосков оказывает влияние на стратегию позиционирования гостиницы. В премиальном сегменте цифровые решения становятся частью имиджа объекта размещения и формируют ожидания гостей

еще до прибытия. При грамотной коммуникации киоски самостоятельной регистрации воспринимаются не как признак стандартизации, а как элемент современного, технологически продвинутого сервиса, дополняющего персональный подход. Это особенно актуально для городских пятизвездочных гостиниц, ориентированных на деловую аудиторию и международных гостей, для которых цифровая зрелость сервиса является важным фактором выбора.

Таким образом, киоски самостоятельной регистрации в гостиницах 5* при грамотном внедрении способны одновременно снизить операционную нагрузку на фронт-офис и повысить удовлетворенность гостей за счет сокращения ожидания и повышения управляемости процесса. При этом ключевой механизм достигаемого эффекта связан не с устранением человека из сервиса, а с переносом акцента с рутинных транзакций на гостеприимство, персонализацию и работу с нестандартными запросами гостей.

Максимальный результат достигается при гибридной модели, где технология обеспечивает скорость и точность, а персонал усиливает премиальность контакта. Наиболее существенные риски связаны с восприятием «удешевления» сервиса, недостаточной поддержкой гостей в зоне киосков и техническими сбоями интеграции; эти риски управляемы через дизайн сценария, обучение, распределение ролей и систему метрик. Предложенный подход к оценке — через процессные, трудовые, качественные и финансовые показатели — позволяет проводить полный анализ эффективности внедрения и принимать решения не на основе ожиданий, а на основе измеримого результата.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Бочков, П. В. Автоматизация бизнес-процессов в гостинице // Вектор экономики. — 2024. — № 10. — С. 1–8.
2. Гареев, Р. Р. Инновации в гостиничном и туристском бизнесе: учебное пособие. М.: КноРус, 2021. — 228 с.
3. Комлева, Н. С., Леоненко, Е. А., Щербакова, Е. Г. Формирование комплекса цифрового маркетинга гостиничного предприятия // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2023. — № 10. — С. 188–196.

4. Ляйхлер, А. К. Инновационные парадигмы: интеграция технологий искусственного интеллекта как драйвер повышения конкурентоспособности на примере AMAKS Hotels & Resort // Вестник евразийской науки. — 2025. — С. 1–17.
5. Погорелов, Н. В. Современные решения для автоматизированной регистрации в гостиницах и самостоятельного заказа дополнительных услуг в сфере гостеприимства / Н. В. Погорелов, П. С. Лавреева // Экономика

и управление: проблемы, решения.— 2025.— Т. 11, № 9(162).— С. 27–35.

6. Погорелов, Н. В. Стратегия обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий за счет информационных технологий и Интернет-продвижения / Н. В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика.— 2012.— № 1.— С. 385–387.— EDN PAKTTL.

7. Попов, Л. А., Тарасенко, Э. В., Дедусенко, Е. А., Ильина, Е. Л., Кошелева, А. И. Гостиничный менеджмент: учебник / под ред. Л. А. Попова, Э. В. Тарасенко. — М.: КНОРУС, 2022. — 252 с.

8. Руглов, В. П., Руглова, Л. В. Новые возможности для гостиничного бизнеса России в условиях социально-

экономической неопределенности // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15, № 3. — С. 1–15.

9. Севрюков, И. Ю. Цифровая трансформация сферы туризма и гостеприимства: потенциал, тренды, региональный аспект // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15, № 3. — С. 1739–1758.

10. Тимохина, Т. Л. Гостиничный сервис: учебник для среднего профессионального образования / Т. Л. Тимохина. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2022. — 297 с.

11. Шумакова, Е. В. Информационные технологии в гостиничном бизнесе: учебное пособие. М.: КноРус, 2025. — 192 с.



Илья Николаевич СЕРЫЙ

магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте
Российской Федерации (РАНХиГС)
Г. Санкт-Петербург
Россия
seryi.2003@mail.ru

Ilya N. SERYI

master's student
Business and Event Tourism Industry Programme
Presidential Academ (RANEPA)
St. Petersburg
Russia

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСТИНИЧНОМ БИЗНЕСЕ, ДЕЛОВОМ И СОБЫТИЙНОМ ТУРИЗМЕ

Аннотация. В статье уделено внимание современным технологиям, которые использует гостиничный бизнес, деловой и событийный туризм. Показано влияние современных технологий на основные показатели эффективности и приведены кейсы внедрения и модернизации современных технологий. Сформулированы основные проблемы рынка и обозначены существующие решения, а также предложен собственный вариант решения проблем.

Ключевые слова: современные технологии, гостиничный рынок, событийный туризм, MICE, гибридные мероприятия.

MODERN TECHNOLOGIES I N THE HOTEL BUSINESS, BUSINESS AND EVENT TOURISM

Abstract. The article analyzes the main performance indicators of representatives of the hotel market around the world in general, and Russia and St. Petersburg in particular in the period from 2019 to 2024. This work shows the impact of COVID-19 in 2020 and the departure of foreign companies from Russia in 2022 on key performance indicators in the business and event tourism sector. Attention was also paid to modern technologies used by hotels, business and event tourism sector. The influence of modern technologies on the main performance indicators is shown and cases of implementation and modernization of modern technologies are presented. The main problems of the market are formulated and existing solutions are identified, as well as a proprietary solution to the problems is proposed.

Keywords: modern technologies, hotel market, event tourism, MICE, hybrid events.

В современном мире технологии все больше влияют на нашу жизнь. Это касается не только повседневных задач, но и различных секторов экономики. Рынок гостиничных услуг также находится под влиянием современных технологий. Уровень удовлетворенности как обычных клиентов, так и клиентов MICE мероприятий с каж-

дым годом растет. Ключевым фактором такого роста становятся современные технологии, такие как: AI, Big Data, мобильные ключи и гибридные AV решения. Внедрение таких технологий не только повышает уровень удовлетворенности клиента и предоставляет новые источники дохода, но и снижает издержки. Однако внедрение таких

технологий не всегда проходит гладко. Основным барьером традиционно является недостаток компетенций у персонала.

Целью данной статьи является исследование использования современных технологий на рынке гостиничного бизнеса, событийного и делового туризма. Для этого необходимо сделать анализ рынка гостиничных услуг, обзор технологий на этом рынке, выявить основные проблемы, предложить решения.

По данным statbase.ru [3] в мире насчитывается более 800 тыс. отелей и иных объектов размещения. Лидерами по этому показателю являются Япония и США. В Европе лидируют Великобритания, Германия и Италия. Россия в этом рейтинге расположилась на 14 месте.

Для анализа рынка гостиничных услуг используются следующие показатели [14]: RevPAR (Revenue per available room per day), который позволяет рассчитать выручку номерного фонда с одного номера. ADR (Average daily room rate) показывает среднюю цену за номер или ночь в отдельном номере. Заполняемость (occуpancy) показывает, насколько в среднем занята гостиница [13].

RevPAR говорит об успехе гостиницы. Он указывает, сколько в среднем зарабатывает гостиница с одного номера за какой-то период. Он рассчитывается по простой формуле: общий доход с аренды номеров/общее количество доступных номеров в гостинице. RevPAR позволяет оценить, насколько эффективно отель распоряжается своим номерным фондом. Также он дает возможность отелям оценивать конкурентов и на основании этой оценки делать выводы о своих сильных и слабых сторонах. Этот показатель способствует в формировании ценовой политики в зависимости от изменений на рынке предоставления гостиничных услуг. В 2020 году мы можем наблюдать большое падение по этому показателю из-за COVID-19. Например в США прогнозировалось падение на 50% по сравнению с 2019 годом [28]. В 2021 году мы можем наблюдать курс на восстановление. В США в 2021 году показатель RevPAR был всего на 16% ниже аналогичного показателя за 2019 год [26]. Согласно документации сети отелей Wyndham hotels данный показатель был на 9% ниже показателей за 2019 год и на 58%

выше, чем за 2020 год [31]. В 2022 году рост данного показателя по миру находился на уровне 14% от 2021 года, однако в Азии наблюдалось падение данного показателя, почти на 30% по сравнению с прошлым годом [4]. В 2023 году этот показатель также показывал стабильный рост. По сравнению с 2019 годом показатель RevPAR вырос на 12%. А в 2024 году и вовсе на 25% больше [18].

Показатель ADR также является важным для оценки результативности объектов размещения. Как уже говорилось ранее, показатель ADR показывает среднюю стоимость за ночь в отдельном номере. Данный показатель вычисляется исходя из выручки от продажи объектов номерного фонда, поделенной на количество проданных объектов. На показатель ADR влияет несколько факторов: уровень конкуренции в регионе, стране или городе, сезонная актуальность, инфляция и другие факторы. Показатель ADR также не показывал стабильного роста в последние годы из-за факторов, которые были перечислены выше. В 2019 году показатель ADR в США составлял \$131.21 [27], а в Европе этот показатель был на уровне \$125.60 [27]. В Азии в 2019 году этот показатель был \$98.73 [23]. 2020 год в США был назван худшим годом по данному показателю за всю историю наблюдений [29]. Средняя цена за номер упала до \$103 за ночь [22]. Ситуация в Европе и Азии не сильно отличалась от американской: 93€ [18] за ночь в Европе и \$74.99 в Азии [19]. В 2021 году ситуация начала стабилизироваться, и показатели снова начали расти. ADR в США в 2021 году составлял уже \$124, в Европе \$115, а в Азии этот показатель вырос до \$85 [19]. Судя по этим показателям, можно сделать промежуточный вывод, что индустрия практически полностью восстановилась после пандемии и показатели были на уровне 80–90% от 2019 года. Показатель ADR в 2022 году также показывал стремительные темпы роста. Средняя стоимость за ночь впервые после пандемии превысила показатели 2019 года. В США это показатель составил \$148, те же \$148 в Европе и \$99 в Азии [19]. В 2023 году темпы роста упали, но динамика оставалась положительной. \$155 в США, \$153 в Европе и \$103 в Азии [19]. Показатели за 2024 год показали минимальный рост по сравнению с показателями предыдущих лет. В США, Европе

и Азии ADR был на уровне \$158, \$157 и \$107 соответственно [19].

Следующий показатель — Оссурансу. Оссурансу — это показатель заполняемости гостиницы. Он равен количеству проданных номеров, поделенному на общее количество номеров. Данный показатель измеряется в процентах. В рамках последних лет этот показатель единственный, который так и не достиг максимальных значений после 2019 года. В США этот показатель был на уровне 66% [15] в 2019 году, 44% [21, 22] в 2020, 57% в 2021, 62% в 2022, 63% в 2023 и 2024 годах [19, 20]. В Европе спад был сильнее заметен из-за более жестких ограничений, связанных с COVID-19. В 2019 году показатель заполняемости гостиницы был на уровне 72% [27], в 2020 упал до 47% [25], в 2021 еще снизился до 43%, в 2022 году составлял 64%, в 2023 66% и 67% в 2024 году [19]. В Азии ситуация была схожа с Европой. От максимальных значений в 2019 году (72%) показатель опустился до минимальных в 2020 (44%), но уже в 2021 году взял курс на восстановление (49%) и постепенно рос до 55% в 2022 году, затем до 63% в 2023 и 66% в 2024 [17]. Показатель оссурансу единственный не восстановился после пандемии, и это произошло по нескольким причинам. После пандемии деловые конференции и выставки перешли в онлайн формат, что снизило нагрузку на отели. Отели по всему миру стали делать ставку на рост ADR и RevPAR, что также повлияло на падение показателя оссурансу. Также важно учитывать, что многие отели временно закрылись на период пандемии, а спрос после 2020 года не покрывал предложение открывшихся отелей.

В последние годы рынок делового и событийного туризма в России чувствует себя нестабильно. Виной тому COVID-19 в 2020 году, затем курс на восстановление в 2021, а после, уход ряда иностранных компаний и ограничения на международные поездки в 2022 и стабилизация активности за счет внутреннего туризма и усиления позиций российских операторов. Помимо всех этих факторов, российские компании были вынуждены существовать при наличии ряда других проблем. Уход большей части инвесторов не способствовал устойчивому развитию, как и устаревшая инфраструктура, которая нуждалась в замене или качественном обслуживании. Проблема

инфраструктуры, в свою очередь, вытекала из другой проблемы. Дефицит квалифицированных кадров, которые были бы в состоянии обслуживать существующие объекты или придумать что-то новое. Данная проблема существовала еще давно, но до 2022 года успешно маскировалась за счет иностранных специалистов.

В 2019 году по данным Nikoliers показатель RevPAR в России составлял 4632₽ (\approx \$71.5) [22], точных данных по показателям ADR и Оссурансу в 2019 году в России в открытых источниках нет, однако некоторые компании сообщают, что эти показатели были схожи с европейскими за этот период. В России 2020 год, как и по всему миру, был провальным. Показатель RevPAR упал до рекордно низких 2000₽ (\approx \$27.7), показатель ADR был на уровне \approx 5700₽, а средняя заполняемость составляла 25–45% [10]. В 2021 году ситуация в России начала стабилизироваться, и основные показатели стали приближаться к норме. Показатель RevPAR стал составлять 2700₽ (\$36), показатель ADR остался примерно на том же значении, что и годом ранее, а показатель оссурансу вырос до 45–50% в 2021 году [9]. 2022 год нельзя назвать стабильным для индустрии гостиничных услуг России. Данные за этот год сильно разнятся в зависимости от источника и даты издания, однако усредненные показатели следующие: RevPAR — 3600₽ (\$52), ADR — 4500₽ (\$66), а Оссурансу — 45–58% в зависимости от сегмента. В 2023 году ситуация снова начала стабилизироваться в основном благодаря внутреннему туризму. Показатель RevPAR вырос примерно на 30% и стал составлять 4800₽ (\$56). Показатель ADR также вырос до 7100₽ (\$83), а средняя заполняемость в 2023 году достигла 60% [4]. В 2024 году рынок полностью адаптировался к существующим реалиям. Показатели достигли своего максимума с 2019 года. RevPAR в 2024 году составил 7200₽ (\$78), ADR составил 10200₽ (\$110), Оссурансу вырос до 65–70% [1,5].

В Санкт-Петербурге ситуация в сфере предоставления гостиничных услуг не сильно отличалась от ситуации в мире и России. Согласно отчетам STR за 2019 год показатели в северной столице были следующими: RevPAR — 4300₽, ADR — 6400₽, Оссурансу — 67% [24]. В 2020 году традиционно наблюдался спад. Показатель RevPAR упал практически в четыре раза и составил 1100₽, средняя

цена за ночь упала до 2800₽, а средняя заполняемость составила 35%. В 2021 году, как и по всему миру, ситуация приближалась к норме. RevPAR составил 2570₽, ADR вырос до 4800₽, а показатель Occupancy поднялся до 51%. В 2022 году рост показателей не был столь стремительным как в 2021 году, однако показатели продолжали расти. RevPAR в 2022 году оценивался в 3000₽ приблизительно, ADR подрос на 20% и составил 5900₽, а средняя заполняемость остановилась на 54% [6]. В 2023 году темпы роста стали еще ниже. Средний показатель RevPAR к концу года составил 3800₽, ADR вовсе претерпел минимальные изменения — 5950₽ в 2023 [2]. Во многом благодаря сдерживанию средней цены за ночь в номере, средняя заполняемость поднялась до 64% [7]. 2024 год можно считать самым успешным для индустрии за последние 5 лет. Показатели RevPAR и ADR превысили показатели 2019 года: 4800₽ и 7200₽ соответственно. А средняя заполняемость была максимально близкой к предпандемийной (66%) [8].

В целом мировой рынок предоставления гостиничных услуг достойно выдержал испытание пандемией. К 2024 году все показатели пришли в норму, а некоторые превысили показатели 2019 года. Однако, стоит отметить, что нестабильность на рынке предоставления гостиничных услуг выявила ряд проблем, которые активно решаются или уже решены.

После COVID-19 рынок начал восстанавливаться, но возникли трудности: финансы, технологии, низкий спрос, нехватка персонала и другое.

Сейчас многие компании делают ставку на развитие технологий. Это уже не просто плюс, а способ выделиться среди других. Бесконтактные технологии и мобильная регистрация помогают стать привлекательнее и уменьшить расходы на персонал, оставив только тех, кто нужен для обслуживания этих систем. Искусственный интеллект и большие данные помогают точнее прогнозировать будущее и экономить. Технологии помогают не только решать проблемы, но и запускать новые проекты [10].

Основная задача, которая ставится перед рынком предоставления гостиничных услуг, это изучить, как внедрение современных технологий позволяет компаниям приспособиться к новым задачам. Актуальность данной задачи заключа-

ется в том, что значение MICE-туризма растет, а этот вид туризма наиболее предрасположен к внедрению технологий. Важно учитывать, что отели, не использующие современные технологии, существенно проигрывают по загрузке [11, 12].

Проблемы экономического характера — это основные проблемы, которые требуют первоочередного решения. К таким проблемам можно отнести высокие затраты на внедрение современных технологий. Любая технология требует вложений, а сроки окупаемости не всегда соответствуют ожиданиям. К экономическим проблемам также можно отнести снижение платежеспособности клиентов. В большей степени это касается рынка РФ. Отели должны учитывать реальную экономическую обстановку, чтобы оставаться привлекательными для клиентов. Технологические проблемы также требуют скорейшего решения. Старые системы зачастую не приспособлены для внедрения новых технологий, поэтому требуется их глубокая модернизация, либо переход на более современные аналоги. Помимо преимуществ, современные технологии несут риски, которые пока не так просто минимизировать. Большие компании зачастую подвергаются кибер-атакам, которые несут риск утечки персональных данных. Компании постоянно улучшают системы безопасности, но хакеры учатся обходить защиты. Такая «гонка вооружений» может продолжаться бесконечно. Проблема отсутствия квалифицированных кадров, способных внедрить современные технологии, находится на стыке технологических и кадровых проблем. При наличии подобных специалистов мы быстрее внедрим новые технологии, и они быстрее окупятся. С кадрами надо аккуратнее. Многие боятся, что их сократят из-за автоматизации. Тут важно найти золотую середину между компьютерами и людьми. Машина не всегда придумает что-то креативное, а человек не всегда работает идеально. Важно, чтобы люди лучше разбирались в цифровых технологиях. Тогда они будут видеть в новых технологиях не угрозу, а помощника, который берет часть работы на себя.

Сделаем обзор технологий, программного и аппаратного обеспечения. Как было сказано выше, рынок предоставления гостиничных услуг находится в процессе восстановления после пандемии, но за последние годы технологии шагнули

далеко вперед, поэтому рынок также нуждается в цифровой перестройке. Технологии сейчас уже не просто отличительная черта компании. Высокий уровень технологического развития является средством, которое помогает конкурировать с другими компаниями. При правильном внедрении современные технологии позволят компаниям решить проблемы, которые были упомянуты выше.

Стоит начать с программных решений. PMS (Property Management System) — система управления отелем позволяет автоматизировать процессы, связанные с управлением объектами размещения. Эта система дает возможность управлять бронированием и заселением. Также она позволяет вести учет гостей и номерного фонда, распределяет задачи для персонала, формирует отчеты и взаимодействует с другими системами, и все это в реальном времени. RMS (Revenue Management System) — система управления доходами в гостиничном бизнесе. Данная система позволяет управлять ценами в зависимости от спроса. Она автоматически анализирует множество факторов, например: спрос, цены у конкурентов, сезонность и другие факторы. CRM (Customer Relationship Management) — это система, которая позволяет бизнесу управлять взаимоотношениями с клиентами. В гостиничном бизнесе данная система позволяет автоматизировать операционные процессы, улучшить качество предоставления услуг клиентам, а также повышает лояльность клиентов благодаря индивидуальному подходу. С мобильными приложениями можно забронировать номер где угодно. А мобильные ключи упрощают регистрацию или вообще позволяют не общаться с персоналом, если гостю так удобнее.

Что касается техники, то умные устройства — это уже не просто часть интерьера, а часть общей цифровой системы. Умные замки — это не только безопасность. Они помогают отелям улучшить сервис, а также снижают нагрузку на персонал, так как автоматизируют процессы, и встраиваются в другие системы отеля, что тоже улучшает сервис. IoT-датчики измеряют разные параметры. В отелях они меряют температуру, давление, влажность, шум и освещение. И помогают экономить электричество. Чтобы отель стал современнее, нужен комплексный подход. И, конечно, не сто-

ит забывать о привычных вещах. Хороший Wi-Fi сейчас — это основа. Но важно, чтобы он не просто работал без сбоев, но и был защищен.

Все эти системы могут решить много проблем, включая те, о которых упоминалось. Если отель устарел в плане технологий, облачная PMS может помочь. Иногда это даже лучше, чем делать свою систему с нуля: дешевле в плане IT, а результат тот же. Так получится внедрить современные технологии и сэкономить. А чтобы больше зарабатывать, можно поставить RMS. Она поможет поднять RevPAR. Ну и, конечно, нужно защищать данные от хакеров.

Эти решения реально работают. В отеле The Lodge at Breckenridge с помощью OpenKey стало меньше людей, толпящихся на ресепшене. Сотрудники теперь занимаются более важными делами. Приложение простое, гости без проблем попадают в свои номера. К тому же стало легче общаться с гостями и показывать им, что хорошего есть в отеле. В общем, OpenKey оказался очень полезным для The Lodge at Breckenridge — удобно и персоналу, и гостям [30].

У компании Assog получилось поднять выручку и улучшить управление доходами благодаря точному ценообразованию в реальном времени. Когда вся рутинная автоматизирована, люди могут думать о стратегии. Они внедрили систему IDeaS G3 RMS, которая собирает информацию о рынке, событиях, конкурентах, как идут бронирования, и каждые несколько минут выдает советы по ценам на номера. У каждого отеля есть свои правила, чтобы устанавливать цены. А специальная панель показывает, какие предложения самые выгодные, чтобы команды не тратили время. Еще машинное обучение предсказывает, сколько гости потратят на дополнительные услуги, и предлагает им пакеты, когда шанс, что купят, высокий. В итоге RevPAR вырос на 5% по всей сети в 110 странах [16].

Если коротко, то умная платформа поможет отелям улучшить показатели, сэкономить на расходах и быстрее вернуть вложения. Идея в том, чтобы все было в одном месте — бронирование, доходы, мобильные ключи для номеров, платформа для мероприятий. Так персоналу будет легче, а гостям удобнее. Главное, что эта система заточена под MICE и деловой туризм. Платформа будет иметь возможность интеграции с уже

существующими PMS, а также будет синхронизирована с календарями конференц-залов. Онлайн-конструктор мероприятий позволит грамотно использовать пространство в виде дополненной реальности при планировании в месте проведения мероприятия или в виде 3D модели для удаленного формата работы. AI инструменты позволят автоматически генерировать сметы и составлять контракты. Создание экосистемы подразумевает разработку мобильного приложения, которое будет служить в виде цифрового ключа. В приложении также можно будет посмотреть информацию про происходящие события и их местоположение, найти нужные контакты, согласовать встречу и обменяться визитками там же. Ещё в систему добавят IoT датчики, чтобы следить за расходом энергии. Каждая конференция будет защищена, чтобы никто не подслушал, а информация будет храниться в облаке максимально надежно.

Этот инструмент полезен тем, что даст новые способы заработать, например, продавать записи с мероприятий по подписке. Система может тратить меньше денег, потому что многие процессы станут автоматическими и будут датчики IoT. Управление всем в одном месте поможет быстрее отвечать на вопросы и уменьшит количество недочетов. С приложением сотрудники будут меньше загружены, а клиенты будут получать всё быстрее. А для MICE это выгодно тем, что гибридные мероприятия привлекут больше людей и разгрузят площадки. Это даст возможность проводить больше мероприятий параллельно. Помимо всего, данный сервис, пусть и незначительно, позволит снизить выбросы углекислого газа из-за того, что участники мероприятий могут посещать их, не выезжая из родного города. Автоматизация рутинных задач также позволит снизить нагрузку на персонал. Единая система безопасности снизит риск утечки персональных данных за счет того, что облачная архитектура снижает риск потери данных при передаче. Решение вышеуказанных проблем позволит нам наблюдать высокую эффективность данного проекта.

Реализация проекта планируется в один подготовительный и три основных этапа. В подготовительный этап планируется провести аудит действующих систем. Это позволит сформировать

более четкие требования к проекту и разработать проект бюджета. Этап 1 (пилот) заключается в интеграции сервиса с PMS выбранной площадки. Также планируется запуск функции бронирования конференц-залов в тестовом режиме для одной площадки. На первом этапе мы сделаем бета-версию приложения для телефона. Там будет цифровой ключ и расписание. Потом проверим, как работает гибридный формат мероприятий, и посмотрим на результаты. На втором этапе исправим все дефекты первого этапа. Поставим IoT датчики в залах и подключим CRM и RMS системы. Ну и, конечно, исправим ошибки в приложении и добавим новые функции, например советы по мероприятиям и по организации досуга. На третьем этапе опять будем исправлять недочеты. Планируется внедрение ИИ-моделей как для самого сервиса, так и для мобильного приложения. Монетизация записей мероприятий, проведение активной маркетинговой кампании и поиск спонсоров. Этап 3 завершается масштабированием проекта на сеть отелей или франчайзингом сервиса. Сроки реализации проекта ориентировочно занимают 36 месяцев, однако из-за возможных заминок сроки могут растянуться до 40–42 месяцев.

В заключение важно сказать, что рынок предоставления гостиничных услуг для многих стран является критически важным сектором экономики, от которого зависит экономическое развитие государства. Пандемия COVID-19 оставила отпечаток в индустрии, и не все представители смогли справиться с проблемами, однако рынок в целом выстоял и к 2026 году полностью восстановился, за исключением некоторых регионов. Помимо проблем, пандемия дала стимул для развития технологий не только на рынке предоставления гостиничных услуг, но и в остальных секторах экономики. Применение современных технологий на рынке туризма уже показало свою эффективность благодаря сокращению операционных расходов. Кейсы, приведенные выше, в очередной раз, доказывают, что при грамотном использовании современных технологий доходы ощутимо повышаются. Реальность заключается в том, что сфера туризма неразрывно связана с современными технологиями, и в будущем эта связь станет практически неразрывной.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аналитика гостиничного рынка: итоги первого полугодия 2024 года [Электронный ресурс]. — Frontdesk.ru, 2024. — URL: <https://www.frontdesk.ru/article/analitika-gostinichnogo-rynka-itogi-1-polugodiya-2024-goda> (дата обращения 25.12.2025)
2. Делойт. Исследование гостиничного рынка Российской Федерации [Электронный ресурс]. — Delprof.ru, 2023. — URL: <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/issledovanie-gostinichnogo-rynka-rossiyskoj-federatsii/> (дата обращения 25.12.2025)
3. Количество отелей и иных объектов размещения [Электронный ресурс]. — Statbase.ru, 2024. — URL: <https://statbase.ru/datasets/tourism-and-leisure/number-of-establishments/?ysclid=mfw7rv2t2p120819042> (дата обращения 25.12.2025)
4. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в России. Итоги 2023 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.com, 2023. — URL: <https://nikoliers.com/analytics/2023-results-russia-hotels/> (дата обращения 25.12.2025)
5. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в России. Итоги 2024 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.com, 2024. — URL: <https://nikoliers.com/upload/iblock/77c/cqot58swt8okj5yg405cmohe0n3c81th.pdf> (дата обращения 25.12.2025)
6. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в Санкт-Петербурге. Итоги 2022 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.ru, 2022. — URL: <https://nikoliers.ru/spb/analytics/itogi-2022-sankt-peterburg-gostinichnaya-nedvizhimost/> (дата обращения 25.12.2025)
7. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в Санкт-Петербурге. Итоги 2023 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.com, 2023. — URL: <https://nikoliers.com/upload/iblock/455/tmgozecz3ujw5ehleg2dph79woi5eblb.pdf> (дата обращения 25.12.2025)
8. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в Санкт-Петербурге. Итоги 2024 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.com, 2024. — URL: <https://nikoliers.com/analytics/results-2024-russia-saint-petersburg-hotels/> (дата обращения 25.12.2025)
9. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в России, Москве и Санкт-Петербурге. Первая половина 2023 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.com, 2023. — URL: <https://nikoliers.com/upload/iblock/9b5/gbgrpsag16gnkbn37axjrqvtsmomr2fl.pdf> (дата обращения 25.12.2025)
10. Николиерс. Отчет по гостиничной недвижимости в России, Москве и Санкт-Петербурге. Первая половина 2024 года [Электронный ресурс]. — Nikoliers.ru, 2024. — URL: <https://nikoliers.ru/analytics/i-polugodie-rossiya-moskva-sankt-peterburg-gostinichnaya-nedvizhimost/>; Пирогова, О. Е. Исследование динамики тарифов предприятий гостиничного бизнеса Санкт-Петербурга в до и постпандемийный период / О. Е. Пирогова, А. В. Курилкина, Н. В. Погорелов // Reports Scientific Society. — 2023. — № 4(36). — С. 45–52.
11. Погорелов, Н. В. 2.3. Использование цифровых сервисов и новых технологий в гостиничном бизнесе с целью сотрудничества со смежными отраслями / Н. В. Погорелов // Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации: Монография. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. — С. 110–127.
12. Погорелов, Н. В. Стратегия обеспечения конкурентоспособности гостиничных предприятий за счет информационных технологий и Интернет-продвижения / Н. В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. — 2012. — № 1. — С. 385–387.
13. Расчёт основных показателей в гостиничном бизнесе [Электронный ресурс]. — VC.ru, 2017. — URL: <https://vc.ru/flood/24755-basic-indicators-for-hotels?ysclid=mfku6ubeus239422178> (дата обращения 25.12.2025)
14. Система обмена туристской информацией: Санкт-Петербург [Электронный ресурс]. — Национальное бюро классификации средств размещения, 2024. — URL: <https://nbcrs.org/regions/sankt-peterburg/obshchiy-pomernoy-fond-sredstv-razmesheniya> (дата обращения 25.12.2025)
15. Тенденции данных в сфере гостеприимства в 2023 году: предстоящие возможности [Электронный ресурс]. 2023 — URL: <https://www.amadeus-hospitality.com/resources/hospitality-data-trends-2023-the-opportunities-ahead/> (дата обращения 25.12.2025)
16. Accor. AI-Powered Revenue Management Platform [Электронный ресурс]. — DigitalDefynd.com, 2023. — URL: <https://digitaldefynd.com/IQ/digital-transformation-in-hotels-case-studies/> (дата обращения 25.12.2025)
17. Amadeus Hospitality. Hospitality Data Trends 2023: The Opportunities Ahead [Электронный ресурс]. — Amadeus-Hospitality.com, 2023. — URL: <https://www.amadeus-hospitality.com/resources/hospitality-data-trends-2023-the-opportunities-ahead/> (дата обращения 25.12.2025)
18. CBRE. 2024 Global Hotels Outlook [Электронный ресурс]. — CBRE.com, 2024. — URL: <https://www.cbre.com/insights/reports/2024-global-hotels-outlook> (дата обращения 25.12.2025)
19. JLL. Global Hotel Investment Outlook 2024 [Электронный ресурс]. — JLL.com, 2024. — URL: <https://www.jll.com/en-de/insights/global-hotel-investment-outlook> (дата обращения 25.12.2025)
20. STR Weekly Insights: 8-14 December 2024 <https://str.com/data-insights-blog/str-weekly-insights-8-14-december-2024> (дата обращения 25.12.2025)
21. STR: 2020 officially the worst year on record for U.S. hotels [Электронный ресурс]. — STR.com, 2021. — URL: <https://str.com/press-release/str-2020-officially-worst-year-on-record-for-us-hotels> (дата обращения 25.12.2025)
22. STR. Asia Pacific Hotel Performance for 2019 [Электронный ресурс]. — STR.com, 2019. — URL: <https://str.com/press-release/str-asia-pacific-hotel-performance-2019> (дата обращения 25.12.2025)
23. STR. Europe Hotel Performance for 2019 [Электронный ресурс]. — STR.com, 2019. — URL: <https://str.com/press-release/str-europe-hotel-performance-2019> (дата обращения 25.12.2025)

24. STR. Europe Hotel Performance for 2020 [Электронный ресурс]. — STR.com, 2020. — URL: <https://str.com/press-release/str-europe-hotel-performance-2020> (дата обращения 25.12.2025)
25. STR. Regional Update: 2023 Data and the Year Ahead [Электронный ресурс]. — STR.com, 2023. — URL: <https://str.com/data-insights-blog/regional-update-2023-data-and-year-ahead> (дата обращения 25.12.2025)
26. STR. STR Weekly Insights: 8–14 December 2024 [Электронный ресурс]. — STR.com, 2024. — URL: <https://str.com/data-insights-blog/str-weekly-insights-8-14-december-2024> (дата обращения 25.12.2025)
27. STR. U. S. Hotel RevPAR Forecasted to Drop 50.6% for 2020 [Электронный ресурс]. — Htrends.com, 2020. — URL: <https://www.htrends.com/trends-detail-sid-109982.html> (дата обращения 25.12.2025)
28. STR. U. S. Hotel RevPAR Recovered 83% in 2021 [Электронный ресурс]. — STR.com, 2021. — URL: <https://str.com/press-release/str-us-hotel-performance-2021> (дата обращения 25.12.2025)
29. STR. U. S. Hotel Industry Posts Record Levels in 2019, but Lowest Growth Since Recession [Электронный ресурс]. — STR.com, 2019. — URL: <https://str.com/press-release/us-hotel-industry-posts-record-levels-2019-lowest-growth-recession> (дата обращения 25.12.2025)
30. The Lodge at Breckenridge Improves Operational Efficiency with OpenKey [Электронный ресурс]. 2023 — URL: <https://www.openkey.co/2023/03/03/the-lodge-at-breckenridge-improves-operational-efficiency-with-openkey/> (дата обращения 25.12.2025)
31. Wyndham Hotels & Resorts Reports Strong Fourth Quarter and Full-Year 2021 Results [Электронный ресурс]. — WyndhamHotels.com, 2022. — URL: https://d1io3yog0oux5.cloudfront.net/_50f972cfadbba9e927f1e6c8c3c2dcc3/wyndhamhotels/news/2022-02-15_WYNDHAM_HOTELS_RESORTS_REPORTS_STRONG_FOURTH_211.pdf (дата обращения 25.12.2025)



Мария Игоревна ЩЕРБАКОВА

магистрант
направление подготовки: «Гостиничное дело»
Российская академия народного хозяйства
и государственной службы при Президенте РФ,
Северо-Западный институт управления,
mscherbakova-20@edu.ranepa.ru
г.Санкт-Петербург
Россия

Maria I. SCHERBAKOVA

Master's student
Russian Academy of National Economy
and Public Administration at President of the Russian Federation,
Northwestern Institute of Management,
Saint-Petersburg
Russia

ТРАНСФОРМАЦИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ ДОХОДАМИ В ГОСТИНИЧНЫХ СЕТЯХ ПОД ВЛИЯНИЕМ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА И БОЛЬШИХ ДАННЫХ

Аннотация. Настоящая статья посвящена исследованию трансформации корпоративной стратегии управления доходами в гостиничных сетях под влиянием технологий искусственного интеллекта и больших данных.

Результаты исследования подтверждают трехэтапную модель эволюции RM*: от операционного Yield-менеджмента к современной парадигме data-driven стратегического актива. RM эволюционирует в ключевой элемент бизнес-модели, фокусируясь на оптимизации пожизненной ценности клиента и интеграции data-инсайтов в стратегическое планирование. Систематизированы ключевые вызовы: технические ограничения, организационные барьеры и этические дилеммы алгоритмического ценообразования. Обосновано, что успех трансформации зависит от способности руководства к комплексному риск-менеджменту, адаптации корпоративного управления и формированию этических рамок.

Теоретическая значимость работы — преодоление исследовательского пробела путем разработки целостной модели стратегической трансформации RM. Практическая ценность — предоставление руководителям структурированной основы для управления цифровой трансформацией, пересмотра KPI, организационной структуры и инвестиционных приоритетов.

Ключевые слова: управление доходами, искусственный интеллект, большие данные, стратегическое управление, бизнес-модель.

TRANSFORMING CORPORATE REVENUE MANAGEMENT STRATEGY IN HOTEL CHAINS INFLUENCED BY AI AND BIG DATA TECHNOLOGIES

Abstract. This article explores the transformation of corporate revenue management strategy in hotel chains under the influence of artificial intelligence and big data technologies.

The results of the study confirm the three-stage model of RM evolution: from operational Yield management to the modern data-driven paradigm of a strategic asset. RM is evolving into a key element of the business model, focusing on optimizing the customer's lifetime value and integrating data insights into strategic planning. Key challenges are systematized: technical limitations, organizational barriers and ethical dilemmas of algorithmic pricing. It is justified that the success of the transformation depends on the ability

* RM — Revenue Management или управление доходами

of management to comprehensive risk management, adaptation of corporate governance and the formation of an ethical framework.

The theoretical significance of the work is overcoming the research gap by developing a holistic model for the strategic transformation of RM. Practical value — providing managers with a structured framework for managing digital transformation, revising KPIs, organizational structure and investment priorities.

Keywords: revenue management, artificial intelligence, big data, strategic management, business model.

Цифровая трансформация индустрии гостеприимства, ускоренная пандемийными кризисами и взрывным ростом данных, переопределяет традиционные модели ведения бизнеса [11, с. 314–316]. В условиях усиливающейся турбулентности рынка [1], дезинтеграции потребительского поведения и давления со стороны платформ-дезинтермедиа традиционные стратегии гостиничных корпораций утрачивают эффективность, требуя радикального переосмысления. Ключевым драйвером этой трансформации выступают технологии искусственного интеллекта и анализа больших данных, проникающие во все операционные процессы [10, с. 2–3]. Особенно значимым их влияние является для сферы управления доходами, которая исторически служила основным инструментом оптимизации финансовых результатов [6, с. 2–3]. Переход к проактивному и стратегическому управлению доходами (SRM), обеспечиваемый AI-платформами, сопряжен не только с ростом эффективности, но и с необходимостью организационно-управленческой адаптации. Именно комплекс вызовов на стыке технологии и корпоративной стратегии составляет ключевой пробел, требующий научного изучения. Изучение трансформации корпоративных стратегий RM под влиянием AI и Big Data представляется крайне актуальным для развития теории стратегического менеджмента в сфере услуг и формирования практических решений для устойчивого конкурентного преимущества гостиничных сетей в цифровую эпоху.

Проблематика применения информационных технологий в гостеприимстве является предметом активного исследования как в зарубежной, так и в отечественной науке. Современные аспекты цифровизации индустрии и использования больших данных раскрыты в трудах M. Magiani, R. Baggio [7], M. Sigala [11], I. Tussyadiah [13]. В российском научном дискурсе вопросы трансформации под влиянием технологий рассматриваются

в исследованиях П. Назаренко, Н. Погорелова [2]. Несмотря на обширную научную базу выявлен значительный исследовательский пробел. Большинство работ сосредоточено на тактическом и операционном уровне, оценивая эффективность технологий «снизу вверх». При этом недостаточно изучено системное влияние внедрения AI и Big Data на корпоративную стратегию гостиничных сетей как целостных организаций. Остаются вне фокуса исследования вопросы трансформации организационных структур, пересмотра ролевых моделей и компетенций, изменения процессов стратегического планирования и формирования новых, data-driven бизнес-моделей. Таким образом, проблема носит междисциплинарный характер, находясь на стыке стратегического менеджмента, корпоративного управления и информационных технологий и требует комплексного подхода.

Проблема исследования заключается в существующем противоречии между высоким технологическим потенциалом искусственного интеллекта и больших данных для радикального повышения эффективности управления доходами и отсутствием целостной научной модели, описывающей и систематизирующей вызванную этим потенциалом трансформацию на корпоративно-стратегическом уровне гостиничных сетей. Это противоречие порождает ряд частных проблем: неопределенность в проектировании новых организационных форм, риск возникновения разрыва между требуемыми и существующими кадровыми компетенциями, этическую дилемму в применении алгоритмического управления и стратегическую зависимость от технологических вендоров.

Цель исследования заключается в выявлении и комплексном анализе траекторий трансформации корпоративной стратегии управления доходами в гостиничных сетях под влиянием технологий искусственного интеллекта и больших данных.

Для достижения поставленной цели в работе решается комплекс взаимосвязанных задач:

1. Теоретический анализ эволюции концепции Revenue Management от операционного инструмента к стратегическому активу и выявление исследовательского пробела.

2. Систематизация и анализ операционно-тактической трансформации RM, включая изменения в прогнозировании, ценообразовании и уровне автоматизации процессов.

3. Исследование стратегической трансформации роли RM, выражающиеся в интеграции его в процесс корпоративного планирования, переориентации на максимизацию пожизненной ценности клиента и формирования новых бизнес-моделей.

4. Выявление и классификация ключевых вызовов и рисков, сопутствующих цифровой трансформации RM, включая технические ограничения, организационные барьеры и этические дилеммы.

Объектом исследования является корпоративная стратегия управления доходами в гостиничных сетях. Предмет исследования — процесс и закономерности трансформации корпоративной стратегии управления доходами в гостиничных сетях под влиянием технологий искусственного интеллекта и больших данных.

Методологическую основу исследования составляют общенаучные методы теоретического познания: системный анализ, позволивший рассмотреть трансформацию RM как многоуровневый процесс; сравнительный анализ для выделения этапов эволюции управленческих парадигм; структурно-функциональный анализ для изучения изменений в организационной архитектуре. Также применялись методы научной абстракции, обобщения и синтеза при работе с научной литературой и построении теоретических моделей трансформации. Исследование опирается на комплексный междисциплинарный подход, интегрирующий положения стратегического менеджмента, теории организационных изменений, информационных технологий и отраслевых специфик гостиничного бизнеса.

Научная новизна работы заключается в системном рассмотрении трансформации RM как стратегического актива, что позволяет преодолеть

выявленный пробел в литературе и предложить целостную модель перехода от изолированной технологической эффективности к системной стратегической трансформации в гостиничных сетях.

Эволюция Revenue Management от операционного инструмента к стратегическому активу. Исторически RM прошел путь от узкого оперативного инструмента контроля загрузки до философии бизнеса, интегрированной в корпоративную стратегию. Данная эволюция может быть структурирована в три последовательные, частично накладывающиеся парадигмы.

Первой парадигмой выделяют Yield-менеджмент и традиционный Revenue Management: операционная эффективность и тактическая оптимизация. Истоки дисциплины лежат в практике авиакомпаний 1970–80-х годов, откуда она была адаптирована для гостиничной индустрии. Управление доходностью было сосредоточено на максимизации выручки от фиксированного, скоропортящегося ресурса (номера) путем манипулирования ценами и контролем за квотами в зависимости от прогнозируемого спроса. Эволюция в традиционный RM добавила более сложные аналитические методы, включая сегментацию рынка, прогнозирование спроса на основе исторических данных и управление каналами дистрибуции. Однако ключевые ограничения этой парадигмы оставались неизменными: решения несли реактивный характер; основным KPI выступал RevPAR, что сужало восприятие доходности бизнеса; RM функционировал как обособленный отдел, слабо интегрированный с маркетингом, продажами и службой приема и размещения; решения во многом зависели от интуиции и опыта конкретного менеджера, а не от системного анализа данных [5, с. 94–95]. Как показывают исследования, TRevPAR является более комплексным показателем, учитывающим доход от всех служб отеля, и его величина напрямую зависит от таких факторов, как локация, категория отеля и наличие дополнительных услуг [5, с. 95–96]. Эффективность указанной парадигмы, достигаемая в условиях стабильного и предсказуемого рынка, продемонстрировала свою уязвимость в эпоху цифровой трансформации, роста конкуренции со стороны платформ и изменения потребительского поведения.

Осознание ограниченности традиционного подхода привело к формированию в 2010-х годах концепции Стратегического управления доходами (Strategic Revenue Management, SRM). SRM представляет собой комплексный, проактивный и интегрированный подход к максимизации доходов от всех генерирующих прибыль активов предприятия на всех этапах путешествия гостя. Ключевые отличия SRM от традиционного RM включают:

Переход от RevPAR к TRevPAR: фокус расширяется на максимизацию дохода от всех служб отеля: ресторанов, спа, мероприятий.

Проактивность и долгосрочное планирование: использование данных не только для тактического ценообразования, но и для стратегического планирования мощностей, разработки новых услуг и тарифных планов.

Интеграция с маркетингом и продажами.

Ориентация на ценность для гостя (Value-Based): ценообразование, где ключевым фактором является оценка выгод потребителя, а не внутренние издержки или внешние рыночные ориентиры.

SRM заложил теоретический фундамент для восприятия управления доходами как стратегической функции, однако его полноценная реализация в докризисный период часто сдерживалась технологическими ограничениями в обработке данных в реальном времени и сложностью интеграции разрозненных систем.

Современная, формирующаяся парадигма, активизированная после 2020 года, представляет собой синтез идей SRM с технологиями искусственного интеллекта и анализа больших данных [11, с. 313–314]. В рамках этой парадигмы RM эволюционирует в ключевой стратегический актив, основанный на данных, и центр компетенций по прогнозной аналитике. Ее характерные черты:

Гиперперсонализация и управление пожизненной ценностью клиента (Customer Lifetime Value): анализ больших данных с внешних и внутренних источников фокусируясь на долгосрочные отношения, оптимизируя ценность каждого гостя для сети [7, с. 8].

Машинное обучение позволяет не только прогнозировать спрос с высокой точностью, но и моделировать оптимальные сценарии действий для достижения стратегических целей.

Создание виртуальных моделей активов и рынков для проведения стратегических «что-если» анализов, количественно оценивая риски и эффективность таких стратегических решений, как расширение портфеля, ребрендинг или реформа ценообразования.

Формирование новых бизнес-моделей: внутренние решения по управлению доходами упаковываются в рыночный продукт — услугу Revenue Management as a Service (RMaaS) для независимых операторов, что трансформирует соответствующее подразделение из центра затрат в центр прибыли.

Таким образом, теоретическая эволюция Revenue Management демонстрирует последовательный переход от тактического операционного инструмента к ключевому стратегическому активу. Этот путь можно описать как движение: сначала от контроля узкого показателя (загрузка номеров) к управлению совокупной доходностью бизнеса (SRM), а после от использования данных как исторической справки к их применению в качестве источника стратегических инсайтов и драйвера новых бизнес-моделей. Данный переход, обеспеченный конвергенцией управленческих парадигм и цифровых технологий, актуализирует необходимость изучения его комплексных последствий для организационной архитектуры и корпоративного управления гостиничных сетей.

Выявленный исследовательский пробел. Анализ современной научной литературы, посвященной внедрению искусственного интеллекта и больших данных в гостиничный бизнес и Revenue Management (RM), позволяет выявить значительную и структурную диспропорцию в фокусе исследований. Несмотря на обширный и растущий массив публикаций, большинство концентрируется на оценке операционной эффективности и технических аспектах, оставляя без должного внимания более глубокие, системные последствия на корпоративно-стратегическом уровне. Этот дисбаланс формирует четко очерченный исследовательский пробел, который может быть структурирован по следующим направлениям.

Подавляющее большинство эмпирических и обзорных работ фокусируется на измерении прямого воздействия технологий на ключевые операционные показатели [3]. Исследования демонстрируют, что внедрение алгоритмов машин-

ного обучения повышает точность прогноза спроса на 10%, насколько динамическое ценообразование увеличивает RevPAR, или какие именно модели показывают лучшую результативность. Вопросы этики и «черного ящика» также рассматриваются преимущественно через призму пользовательского восприятия и доверия. Следовательно, академические исследования дают исчерпывающие ответы на вопросы о природе технологий и их прямом эффекте, но не выходят за рамки подхода, трактующего ИИ и Big Data как внешние инструменты для совершенствования текущих операций, игнорируя их роль как агентов структурных изменений [7, с. 21–23].

В то время как операционные эффекты документированы, принципиально менее изучены остаются вопросы, лежащие в плоскости стратегического менеджмента и организационной теории [13, с. 19–21]. Отсутствуют комплексные исследования, систематизирующие модели организационных изменений: переход от децентрализованных отделов к центрам экспертизы, трансформация оргструктуры, перераспределение полномочий и возникновение новых ролевых моделей. Работы, затрагивающие этот аспект, носят фрагментарный или сугубо теоретический характер. Существует дефицит исследований, раскрывающих условия и механизмы трансформации AI-инструментов из тактического инструментария в стратегический стержень управления. Остаются невыясненными конкретные каналы интеграции data-инсайтов из RM в ключевые корпоративные процессы: долгосрочное инвестирование, управление портфелем активов и создание инновационных бизнес-моделей. Не определен также необходимый набор управленческих компетенций и тип организационной культуры, обеспечивающие такую интеграцию. Анализ рисков носит преимущественно технический характер, рассматривая их в отрыве от бизнес-контекста. Насущной потребностью является разработка отраслевых рамок риск-менеджмента, которые бы интегрировали оценку технологических угроз в систему корпоративного управления, стратегического планирования и защиты репутации бренда.

Существующие исследования образуют разрозненный корпус, в котором отдельные элементы не интегрированы в целостную объясни-

тельную схему. Отсутствуют интегративные теоретические модели, визуализирующие причинно-следственные связи между внедрением технологий, последовательными изменениями на операционном и организационном уровнях и итоговой стратегической трансформацией. Кроме того, феномен AI-powered RM не осмыслен в рамках устоявшихся управленческих теорий, таких как ресурсная теория (RBV) или теория динамических способностей. Значительная часть исследований либо абстрактна, либо сфокусирована на отдельных отелях или общих трендах. Недостаточно сравнительных исследований, анализирующих, как стратегии трансформации различаются у глобальных сетей, региональных игроков и независимых отелей.

Таким образом, можно констатировать наличие структурного пробела между микроуровневыми исследованиями технологической эффективности и макроуровневым пониманием стратегической трансформации. Наука дала ответ на вопрос об операционной ценности искусственного интеллекта и больших данных для RM, но не дала удовлетворительного ответа на вопрос об их стратегической и организационной ценности для гостиничных сетей как сложных корпоративных систем. Требуется исследование, которое сместит фокус с технологии как инструмента на технологию как драйвера системных изменений в стратегии, структуре и компетенциях компании.

Операционно-тактическая трансформация: от реактивного управления к предиктивной автоматизации. Внедрение технологий искусственного интеллекта и больших данных инициирует глубинную перестройку операционно-тактического ядра Revenue Management, трансформируя его из набора эвристических правил в самообучающуюся, непрерывно оптимизирующую систему. Эта трансформация выражается в трех ключевых процессах: качественном изменении прогнозирования спроса; переходе к гипердинамичному и контекстному ценообразованию; автоматизации рутинных решений, что высвобождает человеческий капитал для стратегических задач.

Традиционные методы прогнозирования, основанные на анализе исторических сезонных кривых, демонстрируют недостаточную гибкость

в условиях высокой волатильности рынка, вызванной глобальными кризисами [11, с. 319] или изменениями потребительского поведения. Современные AI-платформы интегрируют разнородные внешние и внутренние данные в режиме, близком к реальному времени. К таким критически важным внешним данным относятся тренды конгрессно-выставочной активности, являющиеся ключевым драйвером загрузки гостиниц: прогнозы объемов рынка, географическая переориентация потоков и доля мероприятий в гибридном формате [1]. Источниками служат данные о локальных событиях, метеорологические показатели, динамика цен конкурентов, а также цифровые поведенческие следы пользователей [7, с. 8]. Дополнительным источником актуальных рыночных данных могут служить профессиональные индексы, такие как Hospitality Group Business Performance Index [4]. Алгоритмы машинного обучения, в частности градиентный бустинг (XGBoost) и рекуррентные нейронные сети (RNN), выявляют сложные нелинейные зависимости, неочевидные для аналитика. Эмпирические исследования показывают, что подобные системы повышают точность прогноза загрузки на 25–40% по сравнению с ARIMA-моделями, а ошибка прогноза среднесуточного тарифа (ADR) сокращается до 2–4%. Это создает качественно новую основу для планирования: прогноз из финального результата становится отправной точкой для многовариантного моделирования.

Классическое динамическое ценообразование, реагирующее в основном на загрузку, преобразуется в систему, адаптирующую цену к уникальному профилю спроса и индивидуальному потребителю контексту [10, с. 8–9]. Технологии больших данных позволяют сегментировать аудиторию не по демографическим группам, а по поведенческим паттернам. Применение алгоритмов обучения с подкреплением обеспечивает возможность автоматизированного многовариантного тестирования цен на уровне микрорынков, ориентируя систему на максимизацию общего дохода. Данный подход сопряжен с фундаментальным риском, выявленным в исследованиях: реализацией алгоритмами скрытой ценовой дискриминации с негативными последствиями для восприятия бренда [10, с. 11–12]. Таким образом,

ценообразование трансформируется из технической функции в стратегический маркетинговый инструмент, требующим этического контроля.

Автоматизация подвергается не только аналитический расчет, но и тактические операции: управление тарифными планами, распределение квот, генерация персонализированных предложений. Это снижает операционные риски, связанные с человеческим фактором, и обеспечивает непрерывную адаптацию к рыночной динамике. Ключевым вызовом данной автоматизации является непрозрачность решений, когда менеджер лишен понимания логики алгоритмических выводов. В ответ на этот вызов актуальным трендом последних лет становится развитие методологий Explainable AI (XAI) — объяснимого искусственного интеллекта. Реализацией XAI становятся интерактивные аналитические панели, которые визуализируют вклад ключевых факторов в итоговое решение.

Таким образом, операционно-тактическая трансформация, инициируемая искусственным интеллектом и большими данными, представляет собой смену управленческой парадигмы. Происходит переход от реактивной, ориентированной на человеческий опыт модели, к гибридной архитектуре. В её рамках интеллектуальные алгоритмы выполняют функции обработки данных и принятия рутинных решений [13, с. 7–10], а эксперты фокусируются на стратегической настройке системы, интерпретации результатов и управлении исключениями. Это создает технологический фундамент для последующих изменений на организационном и корпоративном уровне.

Стратегическая трансформация. Наиболее значимый эффект внедрения технологий искусственного интеллекта и больших данных заключается в выходе Revenue Management за рамки операционной функции и его трансформации в стратегический актив, переопределяющий фундаментальную бизнес-логику гостиничной сети. Эта метаморфоза проявляется в трех взаимосвязанных аспектах: переход от максимизации операционной выручки к максимизации пожизненной ценности клиента (CLV); интеграция RM в ядро стратегического планирования и инвестиционных решений; формирование на основе данных новых источников монетизации и бизнес-моделей.

Исторически доминирующим KPI отрасли был RevPAR (Revenue per Available Room), фокусирующий внимание на номерном фонде. AI-трансформированное управление доходами позволяет сетям перейти к более комплексным показателям, таким как TRevPAR (Total Revenue per Available Room), учитывающему доход от всех служб отеля, и к клиенто-центричным метрикам, в первую очередь CLV [5, с. 94]. Алгоритмы машинного обучения, анализируя кросс-секционные данные о поведении гостя, позволяют прогнозировать его будущую лояльность и потенциальные траты. Это принципиально меняет стратегическую цель: вместо сиюминутной максимизации дохода от конкретного заказа система может рекомендовать тактическое «недополучение», чтобы обеспечить долгосрочную лояльность и рост CLV. Таким образом, анализ больших данных позволяет выявлять не только текущие предпочтения, но и долгосрочные жизненные сценарии гостей [8, с. 1–2], что открывает возможности для создания принципиально новых долгосрочных тарифов и услуг данные о госте становятся ключевым стратегическим активом, а их анализ — основой для построения долгосрочных отношений.

В традиционной модели RM являлся инструментом тактической реализации утвержденной стратегии. Сегодня, благодаря предиктивной аналитике, он становится ключевым источником входных данных для самой разработки стратегии. AI-платформы способны моделировать долгосрочные рыночные сценарии: влияние открытия нового конкурента, изменения транспортной логистики, макроэкономических потрясений или сезонных аномалий на многолетнюю доходность активов сети. Это позволяет руководству принимать обоснованные инвестиционные и диспозиционные решения. RM, таким образом, эволюционирует в стратегическую функцию управления портфелем брендов и активов.

Наиболее продвинутым проявлением стратегической трансформации является возможность монетизации собственных data-активов и алгоритмов. Это знаменует сдвиг в идентичности сети: от гостиничного оператора к платформенной компании, способной упаковывать свои откалиброванные алгоритмы в B2B-продукт — Revenue Management as a Service (RMaaS). Предоставление этого сервиса внешним игрокам создает новый

источник добавленной стоимости и дохода. Кроме того, агрегированные и анонимизированные данные о потребительских трендах становятся ценным продуктом для поставщиков, туроператоров и органов территориального управления. Это знаменует переход от бизнес-модели, ориентированной исключительно на гостеприимство, к гибридной модели «оператор + технологический провайдер», что кардинально повышает устойчивость бизнеса и его оценку на рынке.

Стратегическая трансформация под влиянием искусственного интеллекта и больших данных знаменует собой качественный сдвиг в восприятии RM руководством компании: из сервисной, поддерживающей функции он превращается в стратегический нервный центр, генерирующий инсайты для переопределения бизнес-модели, управления портфелем и создания новых рынков. Успешность этой трансформации становится ключевым дифференциатором между сетевыми операторами будущего, которые будут управлять экосистемами на основе данных, и традиционными игроками, фокусирующимися на операционной эффективности. Для управления этим переходом от руководства требуется не просто финансирование технологий, но фундаментальная перестройка системы корпоративного управления и пересмотр стратегических ориентиров.

Вызовы и риски трансформации. Несмотря на значительный трансформационный потенциал, интеграция искусственного интеллекта и больших данных в корпоративные стратегии управления доходами сопряжена с комплексом существенных вызовов и рисков, способных нивелировать ожидаемые преимущества. Эти риски носят многоуровневый характер, затрагивая техническую, организационную, экономическую и этическую сферы, и требуют проактивного стратегического управления. Их игнорирование может привести не только к финансовым потерям, но и к репутационному ущербу и стратегической зависимости.

Ключевой технической вызов — зависимость AI от качества данных [10, с. 10–12]. Надежность выводов AI-моделей напрямую обусловлена объемом, релевантностью и чистотой исходных данных. В гостиничном бизнесе данные часто фрагментированы между множеством систем, нестандартизированы и содержат шумы [7, с. 8, 19].

Использование некорректных исторических данных без специальной обработки ведет к унаследованию систематических ошибок и искажению прогнозов [7, с. 16]. Более глубокая проблема — неинтерпретируемость сложных моделей и присутствующие им алгоритмические смещения. Нейросетевые модели, обеспечивающие высокую точность, часто не могут предоставить понятного человеку объяснения своих решений. Данная непрозрачность подрывает доверие управленческого персонала к системе и делает невозможным содержательную валидацию её выводов. Более того, алгоритмы, обучающиеся на исторических данных, рискуют унаследовать и увеличить скрытые в них смещения, что может вылиться в дискриминационные практики — например, в необоснованно завышенные ценовые предложения для гостей из определённых регионов или с конкретными поведенческими профилями. Устранение этих рисков требует целенаправленных инвестиций в развитие технологий объяснимого ИИ (Explainable AI, XAI) и внедрения регламентированных процедур регулярного этического аудита алгоритмов.

Технологическая трансформация неизбежно встречает сопротивление персонала [6, с. 4]. Опытные RM-менеджеры, чей авторитет был основан на интуиции и многолетнем опыте, могут воспринимать AI как угрозу своей профессиональной идентичности [12, с. 115–116]. Без грамотного управления изменениями, включающего вовлечение сотрудников на ранних этапах, прозрачную коммуникацию и программы переподготовки, внедрение может быть саботировано или использовано неэффективно [13, с. 17–18]. Ключевым принципом успешной интеграции ИИ является не замена человеческого участия, а поиск баланса между инструментами на основе современных технологий и опытом человека [2, с. 76]. Параллельно возникает острый дефицит кадров, обладающих гибридной экспертизой на стыке гостеприимства, аналитики данных и машинного обучения. Эта потребность усугубляется растущими требованиями различными сегментами, такими как MICE, где успех зависит от комплексного понимания логистики, событийного потенциала территорий и качества гостиничной инфраструктуры [1]. Конкуренция за таких специалистов ставит гостиничные сети

в невыгодное положение, требуя пересмотра политики вознаграждения и создания привлекательных карьерных траекторий внутри отрасли.

Внедрение и поддержка корпоративных AI-платформ для RM сопряжены со значительными капитальными и операционными затратами. Для средних и малых сетей это может быть экономически нецелесообразно, что углубляет цифровое неравенство в отрасли и создает риски для их конкурентоспособности. Другой стратегический риск — глубокая зависимость от ограниченного круга технологических вендоров. Кроме того, централизация данных в единых облачных системах резко повышает риски кибербезопасности и утечек конфиденциальной гостевой информации, что влечет за собой не только финансовые потери, но и катастрофические последствия для репутации бренда.

Наиболее деликатным вызовом является этическая дилемма алгоритмического ценообразования. Одним из этических барьеров внедрения ИИ в бизнес-процессы также относят моральные последствия, связанные с потенциальным замещением людей [2, с. 75–76]. Динамическое ценообразование, доведенное до предела, может трансформироваться в персонифицированную ценовую дискриминацию, воспринимаемую гостями как несправедливую и манипулятивную [9, с. 4]. Такая практика, будучи раскрытой, ведет к эрозии доверия, волне негатива в социальных сетях и потере лояльности. Сети оказываются перед выбором между краткосрочной максимизацией дохода и долгосрочной ценностью бренда, основанной на честности и прозрачности. Это требует разработки внутренних этических хартий по использованию AI и установления четких «красных линий» в настройке алгоритмов.

Таким образом, путь к data-driven стратегии RM является не только технологическим, но и управленческим вызовом высочайшего порядка. Успех определяется не столько мощностью алгоритмов, сколько способностью руководства сетей к комплексному риск-менеджменту, включающему инвестиции в качество данных и кибербезопасность, управление человеческим капиталом, построение этических рамок и сохранение стратегического суверенитета над ключевыми бизнес-процессами. Игнорирование этих рисков превращает технологическую трансфор-

магию из источника конкурентного преимущества в источник стратегической уязвимости.

Заключение. Проведенное исследование позволяет констатировать, что внедрение технологий искусственного интеллекта и больших данных инициирует не просто технологическую модернизацию, а полномасштабную парадигмальную трансформацию корпоративной стратегии управления доходами в гостиничных сетях. Эта трансформация носит глубинный, многоуровневый характер, затрагивая операционные процедуры, организационную архитектуру и фундаментальную бизнес-логику компаний. Результаты работы позволяют сформулировать следующие выводы.

В результате теоретического анализа эволюции концепции RM была подтверждена и детализирована трехэтапная модель её развития: от операционного Yield-менеджмента, через стратегическое управление доходами (SRM), к современной парадигме, где RM выступает как data-driven стратегический актив. Установлено, что современный этап, активизированный после 2020 года, характеризуется синтезом идей SRM с возможностями ИИ и больших данных для гиперперсонализации, предиктивной аналитики и создания новых бизнес-моделей [11, 319–320]. Выявлен ключевой исследовательский пробел: несмотря на обширную литературу по операционной эффективности ИИ, системно не изучены механизмы и последствия трансформации RM в стратегический нервный центр компании, определяющий её долгосрочную конкурентоспособность.

Анализ операционно-тактической трансформации показал, что ИИ и большие данные кардинально меняют ядро RM-процессов. Происходит качественный скачок в прогнозировании спроса за счет интеграции разнородных данных в реальном времени и применения сложных алгоритмов машинного обучения, что повышает точность прогнозов. Динамическое ценообразование эволюционирует в гиперконтекстное и персонализированное, хотя и порождает риски алгоритмической дискриминации. Автоматизация рутинных решений приводит к формированию гибридной управленческой архитектуры, где алгоритмы берут на себя обработку данных, а человеческая экспертиза фокусируется на стратегической настройке систем и интерпретации

результатов [12, с. 112]. Это создает технологический фундамент для стратегических изменений.

Исследование стратегической трансформации позволило выявить наиболее значимый сдвиг: выход RM за рамки операционной функции и его превращение в ключевой элемент корпоративной бизнес-модели, проявляющийся во взаимосвязанных аспектах: переход к оптимизации пожизненной ценности клиента; интеграция в ядро стратегического планирования; формирование новых бизнес-моделей.

Систематизация вызовов и рисков подтвердила, что путь к data-driven стратегии сопряжен с комплексом многоуровневых угроз, способных нивелировать преимущества трансформации. Ключевые из них включают: технические, организационные и наиболее деликатные этические дилеммы, связанные с персонифицированным ценообразованием и алгоритмической дискриминацией. Успех трансформации зависит не от мощности технологий самих по себе, а от способности руководства к комплексному риск-менеджменту, включающему инвестиции в данные, управление изменениями и построение этических рамок.

Таким образом, основной теоретический вывод исследования заключается в том, что под влиянием искусственного интеллекта и больших данных происходит фундаментальная метаморфоза управленческой роли Revenue Management: из тактического инструмента оптимизации продаж скоропортящегося актива он трансформируется в стратегический data-driven актив, переопределяющий цели, процессы и саму бизнес-модель гостиничной сети. Это движение представляет собой переход от реактивного управления к проактивному стратегическому прогнозированию и дизайну будущего.

Практическая значимость работы заключается в предоставлении руководителям гостиничных сетей и топ-менеджерам структурированной модели для осмысления и управления многогранным процессом цифровой трансформации RM. Выводы исследования указывают на необходимость пересмотра системы корпоративного управления, KPI, организационной структуры и инвестиционных приоритетов, с акцентом на развитие гибридных компетенций, внедрение этических принципов работы с ИИ и рассмотрение данных как ключевого стратегического актива.

Перспективы дальнейших исследований видятся в углубленном изучении конкретных моделей организационных изменений, проведении сравнительного анализа трансформационных стратегий глобальных сетей, региональных игро-

ков и независимых отелей, а также в разработке интегративных теоретических рамок, объясняющих феномен AI-powered RM с позиций ресурсной теории и теории динамических способностей.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Перспективы конгрессно-выставочной деятельности после снятия ковидных ограничений. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://roscongress.org/materials/perspektivy-kongressno-vystavochnoy-deyatelnosti-posle-snyatiya-kovidnykh-ogranicheniy/> (Дата обращения 20.01.2026)
2. Погорелов, Н. В. Применение искусственного интеллекта в ресторанном бизнесе в условиях постоянно меняющихся технологических решений / Н. В. Погорелов, П. Д. Назаренко // Вестник индустрии гостеприимства: Международный научный сборник. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. — С. 70–77.
3. Погорелов, Н. В. Трансформация аналитических подходов в гостиничной индустрии России: переход от глобальных к локальным системам / Н. В. Погорелов, К. М. Татуева // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2025. — Т. 14. — № 11. — С. 57–68.
4. Amadeus Hospitality. Hospitality Group Business Performance Index — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: <https://www.amadeus-hospitality.com/amadeus-market-insights/performance-index/additional-insight>. (Дата обращения 20.12.2025)
5. Lima Santos L., Malheiros C., Gomes C. et al. TRevPAR as Hotels Performance Evaluation Indicator and Influencing Factors in Portugal // EATSJ — Euro-Asia Tourism Studies Journal, Vol.1. — 2020/ — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/347513959_TRevPAR_as_Hotels_Performance_Evaluation_Indicator_and_Influencing_Factors_in_Portugal (Дата обращения 20.12.2025)
6. Limna, P. Artificial Intelligence (AI) in the hospitality industry: A review article / P. Limna // International Journal of Computing Sciences Research. Advance online publication. — 2022. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/360813929_Artificial_Intelligence_AI_in_the_Hospitality_Industry_A_Review_Article (Дата обращения 20.12.2025)
7. Mariani, M., Baggio, R. Big data and analytics in hospitality: A systematic literature review / M. Mariani, R. Baggio // International Journal of Contemporary Hospitality Management. — 2022. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/356172707_Big_data_and_analytics_in_hospitality_and_tourism_a_systematic_literature_review (Дата обращения 20.12.2025)
8. Pirogova, O. Improving the environmental quality of life of citizens / O. Pirogova, M. Gushchina, N. Pogorelov // E3S Web of Conferences. — 2024. — Vol. 531. — P. 05018.
9. Ritter, T., Pedersen, C. L. Digitization capability and the digitalization of business models in business-to-business firms: Past, present, and future. / T. Ritter, C. L. Pedersen // Industrial Marketing Management. — 2020. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/337710099_Digitization_capability_and_the_digitalization_of_business_models_in_business-to-business_firms_Past_present_and_future (Дата обращения 20.12.2025)
10. Samara, D., Magnisalis, I., Peristeras, V. Artificial intelligence and big data in tourism: A systematic literature review / D. Samara, I. Magnisalis, V. Peristeras // Journal of Hospitality and Tourism Technology. — 2020. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.academia.edu/123542535/Artificial_intelligence_and_big_data_in_tourism_a_systematic_literature_review (Дата обращения 20.12.2025)
11. Sigala, M. Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research / M. Sigala // Journal of Business Research — 2020. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.academia.edu/91985056/Tourism_and_COVID_19_Impacts_and_implications_for_advancing_and_resetting_industry_and_research (Дата обращения 20.12.2025)
12. Tan, K.-L., Yeap, P.-F., Cheong, K. C.-K., Loganathan, S. R. Crafting an organizational strategy for the new era: a qualitative study of artificial intelligence transformation in a homegrown Singaporean hotel chain. / K.-L. Tan, P.-F. Yeap, K. C.-K. Cheong, S. R. Loganathan // Journal of Organizational Change Management — 2024. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/390670285_Crafting_an_organizational_strategy_for_the_new_era_a_qualitative_study_of_artificial_intelligence_transformation_in_a_homegrown_Singaporean_hotel_chain (Дата обращения 20.12.2025)
13. Tussyadiah, I. A review of research into automation in tourism: Launching the Annals of Tourism Research Curated Collection on Artificial Intelligence and Robotics in Tourism. / I. Tussyadiah // Annals of Tourism Research — 2020. — [Электронный ресурс]. — Режим доступа: https://www.researchgate.net/publication/339295290_A_review_of_research_into_automation_in_tourism_Launching_the_Annals_of_Tourism_Research_Curated_Collection_on_Artificial_Intelligence_and_Robotics_in_Tourism (Дата обращения 20.12.2025)



Софья ГРОМОВА

магистрант
направление подготовки «Гостиничное дело»
Факультет международных отношений
и политических исследований
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации
Санкт-Петербург, Россия
sofjagromova@gmail.com

Soĵa GROMOVA

Master's student
Hospitality Management program
Faculty of International Relations and Political Studies
Russian Presidential Academy of National Economy
and Public Administration
St. Petersburg, Russia

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ СОВРЕМЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ В ГОСТИНИЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ НА ПРИМЕРЕ БИЗНЕС-ОТЕЛЕЙ КАТЕГОРИИ «ПЯТЬ ЗВЕЗД»

Аннотация. В статье рассматриваются особенности использования современных технологий в деятельности бизнес-отелей категории «пять звезд». Анализируются требования бизнес-туристов к уровню сервиса и инфраструктуре, а также влияние цифровизации на эффективность работы гостиниц. Особое внимание уделяется онлайн-агрегаторам бронирования, автоматизированным системам управления, мобильным приложениям, технологиям «умного номера» и бесконтактным сервисам. Отмечается необходимость баланса между инновационными и традиционными формами обслуживания.

Ключевые слова: гостиничная деятельность, бизнес-отель, современные технологии, цифровизация, автоматизация гостиниц, умный отель, бесконтактные сервисы, качество обслуживания.

USING MODERN TECHNOLOGIES IN HOTEL OPERATIONS: THE CASE OF 5-STAR BUSINESS HOTELS

Abstract. The article examines the use of modern technologies in the operations of 5-star business hotels. The study analyzes the requirements of business travelers, the role of digitalization in improving service quality, and the impact of automation on hotel efficiency. Special attention is paid to online booking systems, smart room technologies, mobile applications, and contactless services.

Keywords: hotel operations, business hotel, modern technologies, digitalization, hotel automation, smart hotel, contactless services, quality of service.

Актуальность темы. Цифровые технологии активно входят в гостиничный бизнес, а деловые путешественники предъявляют более жёсткие требования к сервису. Для бизнес-отелей категории «пять звезд» новые технологии — это способ работать быстрее, обслуживать лучше и проще управлять процессами. При острой конкуренции инновации помогают держаться

на плаву и быстро подстраиваться под рынок, в том числе под спрос на бесконтактные услуги и цифровое общение с гостем.

Сегодня бизнес-отели стимулируют деловую активность: представители компаний устали от онлайн-встреч, удалённых переговоров и виртуальных событий. Такая усталость стала следствием пандемии COVID-19; наблюдается

постепенное возвращение к живому общению. Личные встречи создают более продуктивную обстановку, укрепляют профессиональные связи и повышают результативность мероприятий.

Бизнес-отели всё чаще становятся площадками для встреч, конференций, переговоров и корпоративных событий. Компания выбирает отель по совокупности критериев: уровень сервиса, техническое оснащение и комфорт участников. В сегменте пятизвёздочных бизнес-отелей стандарты высокого сервиса уже установлены и известны всем, поэтому наличие конференц-залов и многофункциональных пространств перестаёт быть достаточным преимуществом. Теперь важнее внедрять технологические решения, которые повышают качество обслуживания, упрощают организацию мероприятий и делают пребывание гостя комфортным.

Бизнес-отель — это не просто место для ночёвки, а полноценная рабочая площадка. В номере обязательно наличие стола подходящей высоты и ширины, света без тени и мерцания, стабильного сигнала мобильной сети и проводной или Wi-Fi-интернет, тетради с ручками, скрепок и степлера, зарядных проводов для самых распространённых моделей ноутбуков и телефонов, достаточного количества розеток для подключения компьютера, принтера и дополнительного монитора, возможность отсканировать подписанный договор и отправить его по электронной почте или в мессенджере.

Люди, чьи поездки связаны с производственной необходимостью, участием в конференциях и выставках или проведением стимулирующих поездок для сотрудников, останавливаются именно в таких гостиницах и предъявляют к ним особые требования, формируя отдельный сегмент рынка. Среди требований необходимо выделить следующие.

1. Подготовка и проведение деловых мероприятий: конференций, форумов, переговоров, корпоративных вечеров, презентаций и иных официальных встреч.

2. Переговорные комнаты и залы для совещаний. Бизнес-отели обычно предлагают несколько вариантов площадей: компактные переговорные на десять мест, средние залы для круглых столов и большие конференц-залы на сотню и более участников. Заказчик может выбрать под-

ходящий формат без необходимости искать дополнительные площадки.

3. Конференц-залы и конгресс-холлы с полным техническим оснащением: проектор или светодиодный экран, компьютер с необходимым ПО, радио- и петличные микрофоны, регулируемое освещение, акустика, а также персонал, отвечающий за запуск и сопровождение оборудования. Мебель расставляется по схеме заказчика: классический театр, школа, круглый стол или смешанный вариант. При необходимости предоставляется простой декор: баннеры, растения, фирменные плакаты.

4. Бизнес-центр с рабочими местами в общей зоне и в номерах, принтерами, сканерами и копирами, возможностью распечатать, заверить и отправить документы курьером или по факсу.

5. Услуги профессионального переводчика при очных и онлайн-встречах.

Согласно ГОСТ Р 56780—2015 «Услуги средств размещения. Бизнес-услуги. Общие требования» в бизнес-отелях обязаны быть помещения для мероприятий:

- конференц-зал;
- конгресс-холл;
- бизнес-центр;
- помещения /комнаты / холлы / залы для переговоров и деловых встреч;
- зона коворкинга — это удобное пространство с Wi-Fi и рабочей техникой, предназначенное для работы и деловых встреч;
- помещения для организации кофе-брейков, кофе-пауз, фуршетов и пр. [11, с. 1].

Сегодня туризм в Российской Федерации развивается достаточно быстро: появляются иностранные гости, растёт число российских путешественников. Чтобы понять, какие современные технологии нужны гостиницам, следует оценить текущую ситуацию на туристском рынке и положение сегмента делового туризма в стране. Внутренний туризм растёт: гостиницы заполняются плотнее, а число путешественников в регионах увеличивается, особенно в праздничные дни. Как только праздники заканчиваются, поток туристов уменьшается, и спрос на гостиничные номера падает [12]. Туристский рынок постоянно меняется и зависит от времени года: спрос растёт и падает по кругу. «Сезонность понимается как «регулярные изменения спроса и пред-

ложения в зависимости от времени года» [1, с. 26]. Это показывает, что у туризма есть потенциал для роста. Отрасль нуждается в новых мерах поддержки, особенно в межсезонье [8, с. 111]. Исходя из вышеизложенного, особое внимание нужно уделить тем видам туризма, которые обеспечивают спрос на гостиничные услуги вне праздничного сезона.

Деловой туризм не зависит от сезона. Его развитие обеспечивает отелям загрузку круглый год и увеличивает число постоянных клиентов. В этой ситуации бизнес-отели, особенно пятизвездочные, приобретают ключевое значение. Они служат площадками для деловых встреч, поэтому сервис и инфраструктура должны постоянно улучшаться, в том числе через внедрение новых технологий. Высокое качество обслуживания и индивидуальный подход остаются значимыми традиционными аспектами в гостиничном деле. Однако именно цифровизация и автоматизация процессов выводят отели в конкурентную среду XXI века [13, с. 89].

На современном гостиничном рынке, ориентированном на делового гостя, конкурируют не только отели одного класса, но и разных форматов размещения. Пятизвездочные бизнес-отели выигрывают за счёт предоставления широкого спектра услуг и высоких стандартов обслуживания, технического оснащения, узнаваемости бренда и умения предложить клиенту решение «под ключ». Особое значение получает работа с сегментом MICE: корпоративные встречи, поощрительные поездки, конференции, выставки. Эти мероприятия создают стабильный спрос на номера вне высокого туристического сезона.

По мере роста делового туризма важной становится не только площадка для мероприятия, но и сопутствующие сервисы: цифровые средства управления бронированием, обмена информацией с участниками и персонализация услуг. Рынок бизнес-отелей превращается в технологичное пространство, удобное для гостей и персонала. Чтобы оставаться в нём, отелям приходится постоянно обновлять предложение и внедрять новые решения. Если рассматривать более ранние внедрения современных технологий, которыми пользуются почти все гостиницы мира — это онлайн бронирования отелей на агре-

гаторах (Ostrovok.ru, Яндекс Путешествия, Tutu.ru (Отели), Travelata.ru, и др.). Массовое развитие системы электронных продаж позволило расширить рамки систем бронирования за счёт возникновения более демократичных Интернет-систем бронирования (IDS), также называемых альтернативными (ADS) Данные системы появились в начале 90-х гг. XX в. и получили свое второе название, выступив в качестве альтернативы Глобальным Системам Дистрибуции (GDS) [10, с. 67].

Агрегаторы бронирования помогают продавать номера, формировать спрос и увеличивать загрузку. Для пятизвёздочных бизнес-отелей это дополнительный канал продаж, через который приходят российские и зарубежные гости.

Первым крупным новшеством в отелях стала ключ-карта, открывающая дверь в номер. Сейчас она уходит в прошлое: вместо пластика гостю предлагают открыть дверь телефоном. Приложение устанавливает цифровой ключ на смартфон. В телефоне уже есть магнит и считыватель чипов, поэтому дополнительного оборудования не требуется.

Среди современных гостиниц, ориентированных на деловых клиентов, растёт интерес к цифровым решениям. Глубина внедрения технологий зависит от формата заведения, его категории и той аудитории, на которую он работает. Использование современных технологий может способствовать повышению уровня сервиса и оптимизации отдельных процессов в гостинице. На практике такие решения не всегда приводят к мгновенному эффекту и требуют адаптации как со стороны персонала, так и со стороны гостей. Это способствует повышению конкурентоспособности гостиничных предприятий, для чего применяются автоматизированные системы управления (АСУ) и сопутствующие информационные технологии [9, с. 27–31].

В гостиничной деятельности автоматизированные системы управления используются как инструмент координации работы различных служб и упрощения взаимодействия между персоналом и гостями. Их применение позволяет объединить операционные, сервисные и управленческие процессы в единую информационную среду. С помощью АСУ можно быстро проверить

«историю гостя», изучить потребности клиентов, применить систему лояльности для постоянных посетителей, а также спрогнозировать спрос на услуги, чтобы в дальнейшем сформировать эффективную стратегию продаж [9, с. 27–31]. Автоматизированные системы управления в гостиницах служат помощником в повседневной работе персонала и упрощают управленческие процессы. Эффективность таких систем зависит от того, насколько сотрудники умеют ими пользоваться и насколько программа подстроена под конкретный отель. После внедрения рутинные операции выполняются быстрее, качество обслуживания заметно растёт.

В пятизвёздочных бизнес-отелях цифровые решения выполняют не только практическую, но и представительскую функцию. В гостиницах среднего сегмента автоматизация в первую очередь снижает затраты, тогда как в высококатегорийных бизнес-отелях технологии становятся элементом концепции сервиса и подчёркивают статус заведения.

Деловые гости всё чаще считают современные цифровые сервисы обязательным признаком высокого уровня обслуживания, а не приятным бонусом. Если у гостиницы нет мобильного приложения, бесконтактного доступа в номер или персонализированных онлайн-услуг, бизнес-путешественник может посчитать, что заведение не соответствует заявленным пяти звёздам. В отелях категории 5* технологии нужны прежде всего для того, чтобы показать: бренд соответствует современным ожиданиям и сохраняет качество, а не только для упрощения внутренних процессов.

Технологичность не должна мешать персональному сервису, который традиционно считается визитной карточкой сегмента luxury. Оптимальный вариант — когда цифровые решения незаметно встраиваются в среду обслуживания и помогают сотрудникам, но не вытесняют живое общение с гостем.

Внедрение современных технологий в деятельность бизнес-отелей осуществляется не только с учётом рыночных факторов, но и в рамках действующего нормативно-правового регулирования. Использование автоматизированных систем управления, цифровых сервисов и технологий обработки данных требует соблюдения требований в области стандартизации, защиты

персональной информации и обеспечения информационной безопасности [4]. Для гостиниц категории 5* эти вопросы особенно важны: они ежедневно обрабатывают большие массивы персональных и корпоративных сведений постояльцев.

В Российской Федерации гостиничный бизнес подчинён ряду законов и стандартов. Документы устанавливают требования к качеству обслуживания, техническому оснащению и порядку оказания деловых услуг. Национальные стандарты гостиничного сервиса, в частности, прописывают инфраструктурные нормы для бизнес-отелей: обязательное наличие конференц-залов и надёжное техническое обеспечение. Цифровизация добавляет к этому перечню ещё два пункта: внедрение информационных систем и обеспечение их бесперебойной защищённой работы, а также гарантированную конфиденциальность сведений о гостях.

Иногда внедрение цифровых технологий вынуждает отель менять внутреннюю среду: обучать сотрудников новым процессам и пересматривать внутренние регламенты.

Новые технологии требуют от персонала цифровых навыков и готовности работать в смешанном режиме, где автоматизированный сервис сочетается с привычным человеческим взаимодействием. Успешная цифровая трансформация бизнес-отелей возможна лишь при комплексном подходе, который одновременно учитывает технические и нормативные стороны.

Бизнес-путешественники становятся технологичнее и требуют от отеля быстрого и удобного сервиса. Поэтому в гостиничном бизнесе стремительно внедряются современные решения, например, мобильные приложения отелей. На сегодняшний день современные «цифровые» бизнес-туристы очень «мобильны», они хотят иметь контроль и возможность запрашивать услугу до заезда в отель (например, заказать трансфер из аэропорта). Для этого нужно нажать на одну из иконок в мобильном приложении, что немедленно свяжет гостя с отелем [3, с. 214]. Такие приложения активно применяют отели с высоким уровнем сервиса. С их помощью гость строит маршрут по достопримечательностям, заказывает еду из номера и подключает дополнительные услуги. Для деловых путешественников главное

преимущество — акции и баллы лояльности, которые начисляются при бронировании номера прямо в программе.

Мобильное приложение увеличивает способности контакта гостя с отелем и облегчает доступ к услугам. Тем не менее разные категории постояльцев пользуются им с разной степенью активности, поэтому традиционные каналы связи остаются. Если интерфейс перегружен или программа работает нестабильно, она воспринимается не как помощь, а как препятствие.

Гостиница соединяет сайт, мобильное приложение, социальные сети и телефон в одну систему приёма и обработки обращений. Гость бронирует номер на сайте, задаёт вопросы через чат в приложении, получает подтверждение по электронной почте или звонит на reception — вся переписка и звонки видны сотрудникам в одном окне. Персонал видит, о чём говорил клиент, и продолжает разговор без повторений, предлагая релевантный сервис [8, с. 114]. В гостиничной отрасли на данный момент существует много новшеств в плане технологий.

1. Система «Умный номер» — это мобильное приложение, которое заменяет ключ или пластиковую карту. Гостю не нужно думать, не потерял ли он ключ; доступ в номер защищён кодом в телефоне. Приложение даёт доступ к управлению всех систем номера (колонки, телевизор, свет, кондиционер).

2. Роботизация — робот, который ездит по лобби и приветствует гостей или робот, который работает в системе рум-сервиса — развозит еду, напитки и даже новые полотенца по просьбе гостя, а также во время пандемии появились роботы, которые проводили дезинфекцию номеров с помощью УФ-лампы. В одном из отелей Hilton у стойки администратора стоит робот Конни. Он охотно рассказывает, какие услуги есть в отеле, какие рестораны рядом, что посмотреть в городе и чем он знаменит [2].

3. Забота о здоровье — это номера с мощной системой очистки воздуха. Она улавливает пыль, бактерии, пыльцу и прочие аллергены. В душе стоят фильтры, которые убирают хлор и другие токсичные соединения. Свет в номере меняется по круглосуточному ритму, поэтому ночью спать легче, а при смене поясов организм быстрее перестраивается.

4. Программное обеспечение — это автоматизация управления и маркетинга. Сайты отелей, приложения, чат-боты, умные базы данных [6: 8, с. 90–97; 9, с. 27–31].

Бизнес-отели высшей категории сервиса всё активнее внедряют современные технологии, что связано с высокой конкуренцией на гостиничном рынке и стремлением повысить комфорт гостей [13, с. 89]. Технологические решения — это способ упростить работу отеля и одновременно повлечь, по которому бизнес-путешественники и корпоративные клиенты выбирают именно этот объект.

Искусственный интеллект, чат-боты, роботы и «умный номер» берут на себя большую часть сервисных операций, поэтому сотрудники получают меньше нагрузки. Управление номером и вызов службы теперь выполняются через мобильное приложение или планшет, поэтому гость редко подходит к стойке регистрации. В бизнес-отелях внедрено бесконтактное заселение: телефон гостя становится ключом, и человек проходит мимо reception без ожидания.

Современные технологии заметно улучшают экономику и порядок в работе гостиницы. Реальный эффект автоматизации зависит от размера отеля, подготовки сотрудников и того, насколько сами гости готовы пользоваться цифровыми сервисами. Автоматизация отдельных операций ускоряет обслуживание и снижает количество ошибок, вызванных человеческим фактором. Для бизнес-отелей категории 5*, где требования к сервису особенно жёсткие, именно это обстоятельство становится ключевым.

Использование цифровых решений позволяет чётко разделить обязанности: люди работают с гостями лично, а технологии берут на себя повторяющиеся операции. Сотрудники получают больше времени для общения, поскольку рутинные действия выполняются без их участия. Производительность растёт, гости и персонал становятся довольны процессом обслуживания.

В отеле за цифровые внедрения нужно заплатить и обучить персонал пользоваться новыми инструментами. Цифровую трансформацию отеля нельзя свести к покупке оборудования, нужно совместить экономию средств с сохранением качества сервиса. Деловым туристам автоматизация стандартных процедур особенно важна, ведь цель их поездки — работа. Во время

командировок и деловых мероприятий важно, чтобы пребывание проходило быстро и оставляло время для полноценного отдыха без лишних временных затрат.

Ожидания деловых туристов относительно цифровизации гостиничных услуг складываются из общего уровня технологического развития и их опыта использования цифровых сервисов в быту и работе. Деловые гости обычно хотят получать услуги быстро, видеть понятный интерфейс и тратить как можно меньше времени на общение с сотрудниками отеля. На практике цифровые решения в бизнес-отелях не всегда оправдывают эти ожидания. Запутанный интерфейс, сбои в приложении или необходимость дополнительной проверки могут увеличить время обслуживания и вызвать раздражение. В этом случае эффективность цифровизации зависит не от числа внедрённых технологий, а от того, насколько качественно они встроены в сервисные процессы отеля. Такой подход не является универсальным.

При внедрении современных технологий бизнес-отелям важно учитывать не только технические возможности, но и уровень сервиса. В сегменте делового туризма цифровые решения успешны, когда они просты, понятны без обучения и работают без сбоев.

Влияние цифровых технологий на сферу услуг неоднозначно. Предполагалось, что использование новой технологии имеет только положительные результаты. Например, сторонники концепции информационного общества, ученые и политики, полагали, что развивающиеся информационные технологии освобождают людей от тяжелой работы, облегчают доступ к любой информации, разнообразят досуг, приводят к подлинному политическому участию. Следовательно, не освоившие компьютер или не заинтересованные в нем как основном инструменте новой эпохи отстают от жизни в современном мире. Такая исследовательская позиция совершенно не чувствительна к возможным пользовательским диапазонам освоения и применения компьютера, которые характерны, например, для пожилых пользователей [7, с. 100–101]. Молодые люди далеко не всегда разбираются в новых информационных системах. Российская Федерация продвинулась в цифровизации: туристы из Европы

не сразу понимают приложения и технологии, которыми россияне пользуются каждый день, и нередко нуждаются в посторонней помощи. Поэтому приезжим из-за рубежа важно получить поддержку живого человека, а не чат-бота.

Несмотря на стремительное развитие цифровых технологий в гостиничном бизнесе, их внедрение в деловые отели сталкивается с ограничениями. Одно из них — неоднородность аудитории бизнес-туристов: уровень цифровой грамотности, возраст и профессиональный опыт у гостей разные. Некоторые воспринимают избыточную автоматизацию как упадок качества сервиса и отсутствие персонального подхода.

Ещё одно ограничение — зависимость отеля от стабильности цифровой инфраструктуры. Сбои в программном обеспечении, мобильных приложениях или системах доступа портят общее впечатление от пребывания, особенно в пятизвёздочных отелях, где ожидания максимально высоки. В таких условиях резервные списки выезжающих и заезжающих гостей и готовность персонала мгновенно устранять технические неполадки становятся особенно важны.

В этой ситуации можно сделать вывод, что цифровизация бизнес-отелей должна быть сбалансированной и адаптивной. Наиболее эффективной стратегией представляется сочетание технологических и традиционных методов обслуживания, позволяющее удовлетворять разнообразные потребности гостей и поддерживать высокий уровень сервиса независимо от уровня их вовлеченности в цифровую среду.

Перспективы развития современных технологий в деятельности бизнес-отелей связаны с дальнейшей цифровизацией сервисных процессов и расширением использования интеллектуальных систем [6]. В научных и отраслевых публикациях обсуждают, как могут развиваться технологии: например, за счёт искусственного интеллекта и роботов. Сейчас такие разработки применяют редко, в основном в тестовых или имиджевых проектах. В ближайшие годы появятся новые технологии, которые должны привлечь постояльцев в гостиницы. Большинство из них, судя по нынешней скорости прогресса, выйдут не скоро, однако наука продолжает двигаться вперёд, и нынешнее поколение вполне может увидеть эти новинки.

В некоторых источниках высказываются предположения о возможных направлениях развития технологий в гостиничном бизнесе [6]. Следует отметить, что большинство подобных решений в настоящее время находятся на стадии концепций и не получили широкого практического применения:

1. 3D-принтер — выглядит обычной техникой, однако в гостиницах его собираются использовать как аппарат, который печатает вещи, оставленные гостем дома: одежду, обувь, посуду, средства гигиены и другие предметы. Такая услуга принесет отелю дополнительный доход или станет бесплатным бонусом для клиентов, повышая спрос на номера.

2. Управление снами — по мере развития нейро-программирования путешественники сумеют не только избавиться от бессонницы, но и выбирать сюжеты для сновидений. В отличие от предыдущего пункта, этот звучит как фантастика, однако после появления технологии многие останутся хотя бы на одну ночь, чтобы опробовать её.

3. Индивидуальное приготовление блюд. Приготовление блюд на заказ для каждого постояльца технически возможно, но пока не применяется из-за нехватки персонала и высокой себестоимости. Небольшим гостиницам проще запустить такую услугу: это заметный маркетинговый плюс. Однако у них зачастую нет собственного ресторана, поэтому сервис не предлагается. Отелям свыше сорока номеров ежедневно готовить персональные блюда для всех гостей будет трудно.

4. Доступ в номер при помощи видеокamеры. Дверь номера откроется после того, как камера сравнит лицо гостя с фотографией в базе. Сейчас такая проверка уже стоит на европейских погранконтролях, а в новых российских загранпассапортах тоже обязательно встроен чип с отпечатками пальцев и цифровым снимком лица — всё для того, чтобы путешественник проходил границу быстрее [5]. В России к тому же всё чаще встречается способ оплаты «Улыбкой»: кассир не просит карту, достаточно взглянуть в объектив терминала. Поэтому вполне вероятно, что вскоре гость сможет расплатиться за проживание тем же взглядом в камеру и получить ключ от номера без пластиковой карточки.

5. Интерактивный интерьер — услуга выглядит как нечто почти фантастическое, но на деле гость меняет цвет стен, свет и расположение мебели так, как ему удобно. Это новшество делает номер личным, однако если им начнут пользоваться многие отели, у каждого из них исчезнет собственный стиль. Стиль — это бренд, а бренд для бизнес-путешественника — один из главных аргументов при выборе гостиницы.

В то же время технологический прогресс заставляет отели учитывать запросы самых разных клиентов и выстраивать гибкие схемы обслуживания. Гости часто воспринимают полную автоматизацию негативно, поэтому цифровые и привычные живые приёмы следует использовать вместе. Подобное сочетание позволяет бизнес-отелям сохранять высокий уровень сервиса и быстро реагировать на изменения спроса.

Выводы. Несмотря на очевидные выгоды цифровизации, внедрение новых технологий в гостиничном бизнесе сталкивается с рядом ограничений. Отель зависит от стабильной цифровой инфраструктуры, сталкивается с угрозами информационной безопасности и разницей в уровне цифровых навыков у постояльцев. Для части клиентов, в первую очередь для представителей старшего поколения и иностранцев, привычные формы обслуживания остаются предпочтительными, поэтому бизнес-отели обязаны гибко подстраивать свои предложения.

В ближайшие годы главной задачей бизнес-отелей станет не внедрение максимального числа технологий, а поиск баланса между цифровыми сервисами и привычным человеческим сервисом. Тот, кто сумеет гибко подстраиваться под разные ожидания гостей, получит преимущество в сегменте пятизвёздочных бизнес-отелей.

Современные технологии в гостиницах категории 5* — не панацея, а инструмент. Его польза зависит от того, кто конкретно останавливается в отеле и какие услуги ему нужны. Цифровые решения ускоряют обслуживание и удовлетворяют строгим требованиям деловых путешественников. Однако не каждый готов полностью отказать от живого общения, поэтому важно сохранять баланс: с одной стороны — инновации, с другой — привычные форматы, которые дарят комфорт и персональный подход.

Бизнес-турист приезжает не смотреть достопримечательности и не отдыхать на пляже. Он приезжает работать. Для него качественный отдых между встречами важнее, чем для обычного туриста.

Исходя из этого можно сказать, что современные технологии и цифровизация непременно нужны в гостиничном бизнесе, но нельзя забывать и про человеческое отношение, которое всегда очень ценится любым человеком.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Артюхова, И. В. Управление факторами сезонности в гостиничном бизнесе / И. В. Артюхова, В. А. Хуторская // *Инновационная наука*. — 2016. — № 4–1. — С. 25–27.
2. В отеле Hilton появился первый робот-консьерж [Электронный ресурс] / Travel.ru // URL: <https://www.travel.ru/news/2016/03/11/253018.html>. Дата публикации 11.03.2016.
3. Винтайкина, Е. В. Применение инновационных технологий в деятельности бизнес-отелей с целью привлечения целевой аудитории / Е. В. Винтайкина, А. В. Виноградова // *Образование. Наука. Научные кадры*. — 2018. — № 1. — С. 213–215.
4. ГОСТ Р 56780–2015 Услуги средств размещения. Бизнес-услуги. Общие требования [Электронный ресурс] / Федеральное агентство по техническому регулированию и метрологии // URL: <https://protect.gost.ru/v.aspx?control=8&baseC=-1&page=0&month=-1&year=-1&search=&RegNum=1&DocOnPageCount=15&id=194438> (дата обращения: 16.12.2025).
5. Для чего нужен биометрический паспорт? Кто и как его может получить в РФ? [Электронный ресурс] / CASTOUR // URL: <https://castour.ru/article/dlya-chego-nuzhen-biometricheskij-pasport-kto-i-kak-ego-mozhet-poluchit-v-rf> (дата обращения: 16.12.2025).
6. Инновации в гостиницах [Электронный ресурс] / BNOVO // URL: <https://bnovo.ru/blog/innovation-in-hotels/>. Дата публикации 11.11.2024.
7. Кузнецов, А. «Новые» технологии и «старые» люди: исследование опыта пользования компьютером у представителей третьего возраста / А. Кузнецов, О. Сергеева // *Социология власти*. — 2014. — № 3. — С. 99–125.
8. Погорелов, Н. В. Использование цифровых сервисов и новых технологий в гостиничном бизнесе с целью сотрудничества со смежными отраслями / Н. В. Погорелов // *Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации: Монография*. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. — С. 110–127.
9. Погорелов, Н. В. Современные решения для автоматизированной регистрации в гостиницах и самостоятельного заказа дополнительных услуг в сфере гостеприимства / Н. В. Погорелов, П. С. Лавреева // *Экономика и управление: проблемы, решения*. — 2025. — Т. 11, № 9 (162). — С. 27–35.
10. Поночевный, Д. А. Глобальные системы бронирования; Учебное пособие / Д. А. Поночевный. — Санкт-Петербург: Изд-во СПбГЭУ, 2018. — 81 с.
11. Родина, И. А. Сравнительный анализ средств размещения: бизнес-отель и спортивная гостиница / И. А. Родина, Е. В. Зазулина // *Достижения науки и образования*. — 2024. — № 4 (95). — 2 с.
12. Оценка спроса на услуги въездного, выездного и внутреннего туризма [Электронный ресурс] / Росстат // URL: <https://clc.li/IFYvk> (дата обращения: 30.10.2025).
13. Фомин, С. В. Будущее делового туризма: баланс между традициями и инновациями в гостиничном бизнесе / С. В. Фомин // XXXVIII Международные Плехановские чтения: сборник статей аспирантов и молодых ученых на английском языке. 24 марта 2025 г. — Москва: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2025. — С. 88–93.



Елизавета Денисовна ДУГИНА

магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте РФ, Северо-Западный институт управления (РАНХиГС)
Санкт-Петербург, Россия
bettymmoore96@icloud.com

Elizaveta D. DUGINA

master's student
Business and Event Tourism Industry Program
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)
St. Petersburg, Russia

ИННОВАЦИИ В МАРКЕТИНГЕ ГОСТИНИЧНОГО БИЗНЕСА

Аннотация. Настоящее исследование посвящено анализу актуальных технологических решений, трансформирующих маркетинговые практики в секторе гостеприимства. В фокусе внимания механизмы влияния цифровых инноваций на формирование конкурентных преимуществ отельных предприятий в условиях динамичной рыночной среды. Современный этап развития индустрии характеризуется переходом традиционных маркетинговых моделей к гибридным системам, интегрирующим цифровые платформы и аналитические инструменты. Концепция инновационного маркетинга эволюционировала от локальных улучшений сервиса до комплексных решений, охватывающих все этапы взаимодействия с клиентом — от предиктивного анализа спроса до постпродажного сопровождения.

Ключевые слова: инновационный маркетинг, гостиничный бизнес, цифровая трансформация, автоматизация маркетинга, омниканальность, персонализация, маркетинг в социальных сетях, экологический маркетинг.

INNOVATIONS ON HOSPITALITY MARKETING

Abstract. This study is devoted to the analysis of current technological solutions that transform marketing practices in the hospitality sector. The focus of attention is on the mechanisms of influence of digital innovations on the formation of competitive advantages of hotel enterprises in a dynamic market environment. The current stage of industry development is characterized by the transition from traditional marketing models to hybrid systems that integrate digital platforms and analytical tools. The concept of innovative marketing has evolved from local service improvements to complex solutions covering all stages of interaction with the customer — from predictive demand analysis to post-sale support.

Keywords: innovative marketing, hotel business, digital transformation, marketing automation, omnichannel, personalization, social media marketing, ecological marketing.

В современных реалиях гостиничный бизнес развивается в условиях высокой конкуренции и изменчивости требований у потребителей. Инновационный маркетинг не только играет ключевую роль в повышении конкурентоспособности, но и становится важнейшим направлением стратегического развития гостиничных предприятий.

Инновационный маркетинг является немаловажным инструментом на рынке туристи-

ческих услуг, так как сфера гостеприимства в России и мире находится в состоянии непрерывного развития. Внедряемые инновации рассчитаны не только на привлечение большого количества новых клиентов, но и на стимулирование их повторных обращений за туристическим продуктом, а также на развитие сервисной составляющей бизнеса, обеспечение стабильной прибыли.

При разнообразии рыночных факторов и их непредсказуемом течении комплексное применение базовых инструментов классического инновационного маркетинга помогает принимать верные и эффективные решения. Маркетинг, как часть рыночной системы, отражает социальные тенденции, дух времени и влияние внешней среды. Теоретические основы маркетинговых идей всегда эволюционировали параллельно с изменениями в экономике.

Сущность инновации следует определить как конечный результат творческого труда, получивший реализацию в виде новой или усовершенствованной продукции, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в экономическом обороте. При этом в условиях рыночной экономики важнейшим признаком инновации должна выступать новизна потребительских свойств, что и определяет необходимость внедрения новых технологий в управление инновациями, включающих такие составляющие, как интернет-технологии, технологии брендинга и технологии защиты интеллектуальной собственности.

Инновационный процесс представляет собой преобразование научного знания в инновацию. Его можно представить как последовательную цепь событий, в ходе которых инновация зреет от идеи до конкретного продукта, технологии или же услуги и далее распространяется при практическом использовании.

В настоящее время гостиничная индустрия активно развивается, поэтому без использования маркетинговых инструментов для продвижения и продажи услуг обойтись невозможно. Коммуникации здесь — это передача ключевой информации о продукте нужной аудитории; продвижение — грамотно подобранный набор элементов для их планирования с целью достижения намеченных задач.

Рассматривая маркетинговые коммуникации в гостиничном бизнесе, необходимо учитывать специфику услуги и применение различных элементов маркетинговых коммуникаций, к которым Филип Котлер относил рекламу, «стимулирование продаж, связь с общественностью и персональные продажи» [4, с. 53]. Эти элементы были дополнены Кейт Крозьер, которая добавила такие инструменты маркетинговых коммуникаций, как

«пропаганда, упаковка, прямой маркетинг и спонсорство» [7, с. 95].

В гостиничном бизнесе маркетинговые коммуникации опираются на целый ряд инструментов — от ярмарок и выставок до презентаций на коммерческой основе, рекламных буклетов, розыгрышей и прочего. Опыт в маркетинге учит, что по-настоящему слаженно все работает только при комплексном подходе, когда все связано в единую систему. Среди всех элементов ключевыми являются три: реклама, стимулирование продаж и связь с общественностью. Они тесно переплетены между собой и усиливают эффект в комплексе.

Для того, чтобы эффективно справляться с маркетинговыми «вызовами» в ходе продвижения стратегии, руководителям отелей необходимо разбираться в разнообразных подходах к тому, как привлекать и поддерживать интерес к своим услугам. Ключевой элемент — это выстраивание сильных конкурентных преимуществ, их дальнейшее развитие; завоевание лояльности постояльцев гостиницы путем определения правильного «портрета» своего гостя. Немаловажно на регулярной основе пересматривать стратегию продвижения, чтобы она шла в ногу с изменениями на рынке гостиничных услуг.

Особенностями гостиничных услуг являются дискретность производства и целостность потребления гостиничного продукта; относительность восприятия качества; изменяемость качества во времени; участие потребителя в производстве. Основным свойством гостиничного продукта является комфорт (эстетический, бытовой, психологический, информационный).

В отельном бизнесе все услуги в основном связаны с использованием человеческого труда, поэтому данный фактор и грамотное управление кадрами — это основа основ. Типичными ошибками являются неумение общаться с гостями вежливо и грамотно, незнание основ психологии человека и самой сути понятия сервиса, а также игнорирование нужд постояльцев.

В наши дни гостиничный рынок вынуждает отели своевременно подбирать новые маркетинговые ходы, чтобы держаться на плаву среди конкурентов. Всё чаще используются инновационные технологии, которые помогают быстро подстраиваться под меняющиеся условия.

В последние годы намечается тенденция развития современных гостиничных технологий. Можно наблюдать существенную эволюцию от простых систем бронирования до умных встроенных ИИ-помощников, от обычного веб-сайта гостиницы до мобильных приложений для гостей и автоматизированных сервисов. Данные инновационные инструменты, а также работа с комплексным маркетингом, значительно повышают лояльность постояльцев [5, с. 209–210].

Инновационный маркетинг гостиничных услуг ставит перед собой основными целями привлечения в гостиницу максимального количества гостей, обеспечение их безопасности и комфорта, достижения уровня обслуживания посетителей, способного удовлетворить их растущие потребности, завоевать лояльность и возвратность, а также оптимизацию деятельности по управлению гостиницей.

Как показывает опыт отелей по всему миру, нововведения в гостиничном бизнесе обычно затрагивают несколько аспектов или один ключевой. Найти новый вид услуг для удовлетворения запросов постояльцев — это креативно и инновационно. Например, сеть Starwood Luxury Collection предложила своим клиентам удобную опцию для поездок с багажом. Внутренняя служба отеля, Luggage Forward, забирает чемоданы в стране вылета, далее доставляя их прямо в номер гостя. Более того, постояльцы по желанию могут заказать разбор своих сумок горничной еще до заселения [11].

Технологические элементы системы предоставления гостиничных услуг — еще одно направление инноваций в маркетинге гостиничного бизнеса. Внедрение новых технологий, в первую очередь информационных, обеспечивают более совершенные способы предоставления и потребления гостиничных услуг.

В современной индустрии гостеприимства наблюдается активная тенденция к внедрению экологически ответственных практик. Предприятия гостиничного сектора разрабатывают и реализуют стратегии по минимизации негативного воздействия на окружающую среду, уделяя пристальное внимание сокращению углеродных выбросов, оптимизации энергопотребления и использованию возобновляемых источников энергии. Экологическая составляющая становится

не только этическим выбором, но и важным элементом бизнес-стратегии, влияющим на инновационную привлекательность и конкурентоспособность гостиничных объектов. Современные туристы предпочитают гостиницы, которые активно заботятся об окружающей среде и стремятся минимизировать негативное воздействие на экологию.

В настоящее время отельные комплексы активно внедряют инициативы, направленные на уменьшение углеродного следа. Данные программы включают меры по экономии энергоресурсов и интеграции эффективных и экологически безопасных энергетических решений. Экологический маркетинг в современном отельном бизнесе предоставляет собой интегрированный подход, базирующийся на триаде принципов: экологической ответственности, социальной справедливости и экономической устойчивости. Данная концепция охватывает весь спектр деятельности гостиничного предприятия — от архитектурного проектирования и строительства зданий до оптимизации внутренних бизнес-процессов и построения взаимоотношений с гостями и местным сообществом. Например, управление расходом воды становится важным аспектом. Отели устанавливают сантехнику с низким потреблением воды, проектируют системы сбора дождевой воды, применяют технологии повторного использования сточных вод. Оптимизация систем водоснабжения позволяет существенно снизить расход пресной воды, ресурс, который становится все более дефицитным в условиях климатических изменений.

Эффективное управление отходами выступает третьим краеугольным камнем экологичного подхода. Гостиничные предприятия внедряют программы переработки, компостирования органических отходов, минимизации использования пластика и других одноразовых материалов. Умная стратегия обращения с отходами не только сокращает количество мусора, направляемого на свалки, но и уменьшает объем метана, выделяемого при разложении органических веществ.

Цифровизация и автоматизация процессов также вносят существенный вклад в экологизацию отельного бизнеса. Умные системы управления зданием позволяют оптимизировать энергопотребление, а мобильные приложения сокращают

использование бумаги и упрощают взаимодействия с гостями. Бесконтактный опыт обслуживания — от самостоятельного заселения до цифрового заказа услуг — значительно снижает ресурсоемкость операционных процессов.

Платформу HotelGPT представляет собой специализированный сервис на базе искусственного интеллекта, облегчающий решение повседневных задач отельеров и менеджеров. Сервис имеет много полезных возможностей, включая генерацию визуального контента для веб-сайтов гостиниц, составление описания ценовых предложений, ведение диалогов с посетителями сайта в онлайн-чатах. Интересно, что продукт адаптирован под российский гостиничный бизнес и ориентирован на все нюансы местного рынка, что делает его работу простой и полезной [6, с. 118].

В динамично меняющемся мире гостиничного бизнеса маркетинг становится критически значимым инструментом для увеличения клиентской базы и формирования лояльности гостей.

Одним из ключевых трендов в маркетинге гостиничного бизнеса является омниканальность, которая основана на принципе, что доверие возрастает от количества «касаний». Под «касанием» понимаются точки контакта с гостем, которых должно быть достаточное количество, и они должны быть объединены для получения гостем цельной и единой информации об объекте (в нашем случае — о гостинице). Поэтому отели внимательно изучают медиа окружение, поведение целевой аудитории (где и как их клиенты проводят время) и присутствует везде, где могут — это и социальные сети, и карта, и агрегаторы, и СМИ.

Маркетинг в социальных сетях стал неотъемлемой частью стратегии продвижения гостиничных услуг. Ведение социальных сетей повышает узнаваемость бренда, активно рекламирует товары и услуги, эффективно продает и помогает собирать обратную связь от клиентов. Отели должны присутствовать везде, где есть их целевая аудитория. Если бюджет позволяет, необходимо разрабатывать контент индивидуально для каждой площадки, учитывая технические особенности и поведение аудитории.

Таргетинг на основе поведения пользователя показывает релевантные объявления: ретаргетинг для тех, кто заходил на сайт, но не забронировал; персональные скидки и предложения на основе

интересов; автоматическая смена предложений в рекламе (показывать только свободные номера). Для этого используются такие инструменты, как Google Ads, TikTok Ads, динамические креативы в Яндекс.Директе.

Бесконтактное обслуживание становится новой реальностью гостиничного бизнеса. Такие технологии, как бесконтактный check-in и цифровые ключи становятся стандартами. По данным Botshot около 70% путешественников предпочитают отели, которые предлагают такие услуги [10]. Ярким примером является отель HennNa в Японии, где технологии, вроде распознавание лица, превращают процесс регистрации в целое искусство. Такой подход не только привлекает клиентов, но и укрепляет их доверие к бренду.

Видеоконтент становится ключом к вовлечению аудитории. По статистике 65% туристов принимают решение о бронировании после просмотра видеообзоров отелей [10]. Отели снимают «закулисье» своей работы — как готовят завтраки, убирают номера, встречают гостей; короткие эмоциональный видео — виды из окон номеров, на бассейн, на пляж, видео с вечерней атмосферой; отзывы гостей — искренние впечатления и комментарии о том, почему выбран отель. Гостиницы сотрудничают с тревел-блогерами и микроинфлюенсерами, которые делятся своим опытом в сторис и Reels.

Искусственный интеллект и чат-боты стали стандартами в гостиничном бизнесе. В 2025-м году AI поможет не только отвечать на запросы гостей, но и анализировать их поведение для точного таргетинга. AI-боты отвечают в WhatsApp и Telegram 24/7, подсказывая гостям нюансы заселения и использования сервисов; AI анализирует поведение пользователей на сайте и предлагает персонализированные скидки; AI прогнозируют загрузку отеля и помогает формировать ценовую политику [9, с. 13]. Используются такие инструменты как ChatGPT, ManyChat, Jasper AI, Yandex Dialogs.

Контент-маркетинг и UGC (контент, созданный самими пользователями) также важны в 2025 году. Отзывы и контент гостей будут важнее классической рекламы [3, с. 32]. Отели создают блоги на сайтах с полезными статьями, добавляют отзывы реальных гостей с фото, используя UGC-контент в своей рекламе.

Виртуальные туры и дополненная реальность (AR) стали важным элементом маркетинговой стратегии отелей: перед бронированием люди хотят видеть отель в деталях [2, с. 369].

Цифровая трансформация коренным образом изменила подходы к маркетинговой деятельности в гостиничной индустрии. Маркетинговые инновации, определяемые как внедрение новых методов маркетинга, включающих существенные изменения в продвижении, ценообразовании и позиционировании гостиничного продукта, представляют собой эффективный инструмент повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий. В условиях высокой конкуренции на рынке гостиничных услуг именно инновационные маркетинговые подходы позволяют отелям выделиться среди конкурентов и привлечь внимание потенциальных клиентов.

Геймификация становится эффективным инструментом для привлечения и удержания клиентов в гостиничном бизнесе. Элементы соревнования, безобидной конкуренции и начисления наград вполне применимы в современных условиях размещения гостей. Этот подход помогает отелям получить полезную информацию от гостей (например, через опросы) или побудить их к определённым действиям (вступление в программу лояльности) с меньшими трудовыми затратами.

Введение элемента игры, предполагающего выгоду в виде начисления бонусов, которые можно обменять на платные услуги, значительно повышает мотивацию клиентов. Среди успешных примеров геймификации в отелях можно выделить программы, предлагающие награды за посещение определённого количества процедур, распространение информации об отеле в социальных сетях или участие в конкурсах.

Эффективность геймификация зависит от возрастного состава целевой аудитории. Молодые гости охотнее подключаются к соревнованиям, в то время как люди старшего возраста не всегда проявляют интерес к таким инициативам. Поэтому при разработке данной стратегии необходимо учитывать демографические характеристики основной аудитории гостиницы.

Автоматизация маркетинговых процессов становится одним из ключевых направлений инновационного развития гостиничных пред-

приятий. Под автоматизацией маркетинга в гостиничном бизнесе понимается применение специализированных технологических решений для оптимизации повторяющихся маркетинговых задач, упрощение операционной деятельности персонала и совершенствование пути потребителя от первого контакта до повторного посещения. Автоматизация маркетинга позволяет существенно повысить эффективность функционирования гостиничного предприятия и улучшить клиентский опыт, что в свою очередь положительно влияет на репутацию отеля и его финансовые показатели [1, с. 71].

Одним из основных преимуществ автоматизации маркетинговых процессов является существенная экономия временных ресурсов персонала. Актуальным это становится в периоды высокой загрузки, когда гостиничные предприятия функционируют на пределе своих операционных возможностей. Автоматизация рутинных коммуникационных процессов, таких как отправка приветственных писем, уведомлений о бронировании, напоминаний о предстоящем заезде и последующих писем с благодарностью за пребывание, позволяет сотрудникам сконцентрироваться на решении более сложных нестандартных задач, требующих человеческого участия.

Цифровые системы бронирования стали неотъемлемой частью маркетинговой инфраструктуры современных гостиничных предприятий. Отели активно внедряют модули прямого онлайн-бронирования на собственных веб-сайтах и в аккаунтах социальных сетей, что значительно упрощает процесс взаимодействия с потенциальными гостями.

Важным элементом цифровой маркетинговой инфраструктуры современных гостиничных предприятий являются открытые программные интерфейсы (API), обеспечивающие интеграцию разнородных технологических систем в единую экосистему. API позволяют различным программным решениям, используемым в гостиничном бизнесе, автоматически обмениваться данными и осуществлять взаимодействие без необходимости ручного вмешательства сотрудников, что существенно повышает операционную эффективность и минимизирует вероятность возникновения ошибок [8, с. 128].

Исследование выявило, что внедрение передовых технологий существенно меняет подходы к маркетингу в современной гостиничной индустрии. На высококонкурентном рынке, где ожидания клиентов постоянно эволюционируют, применение инновационных маркетинговых методов становится не просто преимуществом, а критическим фактором для долгосрочного существования и процветания гостиничных компаний.

Текущие тенденции указывают на преобразование маркетинговых стратегий в направлении многоканального присутствия, индивидуального подхода к цифровой трансформации взаимоотношений с гостями. Отели активно внедряют революционные технологические решения — от систем на базе искусственного интеллекта и ав-

томатизированных коммуникационных платформ до виртуальных экскурсий и стратегического присутствия в социальных медиа. Эти инновации позволяют гостиницам рационализировать рабочие процессы, улучшать сервис и создавать запоминающиеся впечатления для каждого гостя.

В современном гостиничном маркетинге все большую ценность приобретает контент, генерируемый самими постояльцами, а также коммуникации, адаптированные под конкретного клиента на основе комплексного анализа его поведения и предпочтений. Технологические инновации, обеспечивающие обслуживание без прямого контакта с персоналом, формируют новые стандарты в индустрии гостеприимства, отвечая актуальным запросам современных путешественников.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Зуева, Т.З. Применение инструментов цифрового маркетинга в малых гостиничных предприятиях / Т.З. Зуева // Вестник науки. — 2025. — Т. 4. — № 2 (83). — С. 71–77.
2. Кондратенко, О.В. Использование технологий виртуальной и дополненной реальности в туристической и гостиничной индустрии / О.В. Кондратенко, Т.С. Кравцова // E-Scio. — 2022. — № 12 (75). — С. 369–373.
3. Лашков, А.В. Опыт использования инструментов контент-маркетинга для быстрого привлечения аудитории на новых рынках (на примере США и Латинской Америки) / А.В. Лашков // Практический маркетинг. — 2020. — № 5 (279). — С. 32–36.
4. Печеневская, А.А. Система продвижения: зарубежный опыт и российские реалии / А.А. Печеневская // Современные проблемы и перспективные направления инновационного развития науки: сб. статей по итогам Международной научно-практической конференции. Оренбург, 24 декабря 2017 г. — Уфа, ООО «Агентство международных исследований», 2017. — С. 53–58.
5. Погорелов, Н.В. Бизнес-планирование в области информационных технологий и маркетинга в сфере индустрии туризма и гостеприимства: тенденции и перспективы / Н.В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. — 2012. — № 6. — С. 209–212.
6. Погорелов, Н.В. Использование цифровых сервисов и новых технологий в гостиничном бизнесе с целью сотрудничества со смежными отраслями / Н.В. Погорелов // Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации: Монография. — Санкт-Петербург: СПбГЭУ, 2024. — С. 110–127.
7. Савельев, А.В. Особенности маркетинговых коммуникаций в гостиничном бизнесе / А.В. Савельев // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2017. — Т. 24. — С. 95–100.
8. Сергеева, Е.А. Современные информационно-коммуникативные технологии в отелях как фактор роста конкурентоспособности / Е.А. Сергеева // Медиа Вектор. — 2022. — № 5. — С. 128–132.
9. Титова, В.А. Повышение клиентоориентированности в гостиничном бизнесе с использованием информационных технологий / В.А. Титова, А.А. Гладков // Туризм и современность: состояние, проблемы и прогнозы развития: сб. материалов Международной научно-практической конференции. — Москва: ООО «Изд-во Радуга-ПРЕСС», 2018. — С. 13–15.
10. Hospitality industry statistics 2025: Hotel Stats & Trends России [Электронный ресурс] / BOTSHOT.AI // URL: <https://botshot.ai/resources/blog/hospitality-industry-statistics> (дата обращения: 03.04.2025).
11. The Luxury Collection Hotels & Resorts Unveils Signature Travel Services [Электронный ресурс] / HOSPITALITYNET // URL: <https://www.hospitalitynet.org/news/4035862.html> (дата обращения: 21.01.2026).



Егор Сергеевич МИХАЙЛОВ

магистрант
программа «Стратегическое управление
предприятием индустрии гостеприимства»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
egordropp@gmail.com

Egor S. MIKHAILOV

Master's student,
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia



Галина Григорьевна ВОРОНЦОВА

кандидат педагогических наук, доцент
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
galina-graf56@mail.ru

Galina G. VORONTSOVA

PhD, Assistant Professor
Department of Hotel and Restaurant Business
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

МЕЖДУНАРОДНЫЕ И РОССИЙСКИЕ РЕСУРСОВОСТАНАВЛИВАЮЩИЕ ТЕХНОЛОГИИ В САНАТОРНО- КУРОРТНОЙ СФЕРЕ: АНАЛИЗ И ТРЕНДЫ РАЗВИТИЯ

Аннотация. В статье описывается важность человеческих ресурсов, возможность их сохранения и восстановления. Детально рассматривается направление биохакинга, и приводятся зарубежные примеры его развития. Также изучается спортивный сегмент с точки зрения оздоровительных практик. Авторами делается вывод о том, что путь к сохранению человеческих ресурсов выстраивается через умеренное удержание баланса физического и эмоционального благополучия. С точки зрения восстановительных технологий, тенденции направлены на широкий охват как потенциальных потребителей, так и внедрения трендов в оздоровительные практики санаторно-курортной сферы. Сегодняшний прогресс особенно важен в условиях старения общества и растущего внимания к устойчивому его развитию, где здоровье и активное долголетие становятся ключевыми факторами экономической стабильности и социальной сплоченности.

Ключевые слова: человеческие ресурсы, велнес индустрия, тренды развития биохакинга, оздоровительный туризм, международный опыт, спортивные практики.

INTERNATIONAL AND RUSSIAN RESOURCE-RESTORING TECHNOLOGIES IN THE SANATORIUM AND SPA SECTOR: ANALYSIS AND DEVELOPMENT TRENDS

Abstract. The article describes the importance of human resources and the possibilities for preservation and restoration. It analyzes trends in both the international and Russian markets. Particular attention is paid to the development of biohacking, with foreign examples illustrating its evolution. The study also examines the

sports segment from the perspective of health and wellness practices. The authors conclude that the path to preserving human resources lies in maintaining a moderate balance between physical and emotional well-being. In terms of restorative technologies, trends are aimed at broadening the reach of both potential consumers and integrating these trends into wellness practices in the spa and resort industry. Today's progress is particularly important in the context of an aging society and growing attention to sustainable development, where health and active longevity are becoming key factors for economic stability and social cohesion.

Keywords: human resources, wellness industry, biohacking development trends, health tourism, international experience, sports practices.

Цель данной статьи заключается в выявлении тенденций оздоровительных практик на международном уровне, которые позволяют восстановить и сохранить человеческие ресурсы и могут быть актуальными для российского потребителя.

Сегодня важно понимание ценности человеческих ресурсов и их влияния на разные аспекты жизни и деятельности. Каждому человеку присущ свой уникальный восстановительно-затрачиваемый цикл ресурсов, который зависит от множества факторов, таких как: время, место, привычный образ жизни, психологическое и эмоциональное состояние, поведенческие стереотипы.

Анализ публикаций на данную тему [1,2,3,4] позволяет констатировать смещение вектора исследований и методологических подходов с позиции практики применения уходовых технологий в сфере СПА на возможности сохранения и восстановления человеческих ресурсов в целом, то есть переход от бьюти-технологий* к хилинг-подходу**.

В данном контексте более наглядно человеческие ресурсы можно рассматривать с учетом наличия и уровня в человеческом организме четырех гормонов: дофамина, эндорфина, серотонина и окситоцина. Каждый из них имеет как свойство перенасыщения, так и недостатка. Так, например, в книге Лоретта Грациано Бройнинга «Гормоны счастья» приводятся отличные методики того, как удержать баланс гормонов и быть счастливым. Автор приводит конкретные примеры того, от чего зависит уровень того или иного гормона: дофамин — это процесс достижения целей, пусть даже микроцелей, но порой малень-

кая его составляющая уже несет в себе часть этого гормона, эндорфин выделяется за счет спортивных упражнений, серотонин — это преимущественно умение радоваться за других людей, а окситоцин проявляется в доверии, уважении и нахождении себя в обществе [5, с. 120]. Автор книги акцентирует внимание на необходимости выработки человеком качественных привычек. Данный пример ясно дополняет понимание человеческих ресурсов и то, как с ними работать в дальнейшем. Важно найти баланс между затратами и восстановлением ресурсов человеческого организма.

Рассмотрим общемировые тенденции развития велнес индустрии. На рисунке 1 представлены данные о размере капитала мирового рынка велнес индустрии.

Стоит обратить внимание на то, как изменился вектор развития вложений в индустрию СПА после 2019 года, сначала был спад, потом прослеживается тенденция роста. Данный тренд доказывает повышенный спрос в велнес индустрии, а следовательно, и развитие большого количества предложений на рынке услуг.

Погружаясь детальнее в сегодняшние тенденции санаторно-курортной сферы, в первую очередь поговорим про биохакинг***. В 2024 году капитал мирового рынка индустрии биохакинга вырос до 24,8 млрд долларов, а к 2030 году прогнозируется достижение отметки в 69,09 млрд долларов. Основными факторами, которые будут способствовать росту велнес индустрии и биохакинга, являются доступность носимых устройств для отслеживания состояния здоровья, наборов для генетического тестирования, смарт-устройств и приложений, позволяющих людям отслеживать и анализировать свои биометрические данные.

*** Биохакинг — это улучшение работы организма с помощью медицинских препаратов, питания, тренировок и других методов.

* Бьюти-технологии (beauty tech) — это инновации в индустрии красоты, которые помогают сделать уход более индивидуальным и эффективным.

** Хилинг-подход — это концепция оздоровительного отдыха, направленная на восстановление баланса тела и разума через расслабление, изменение привычек и сочетание физических и ментальных практик. В переводе с английского языка слово healing означает «исцеление, выздоровление».

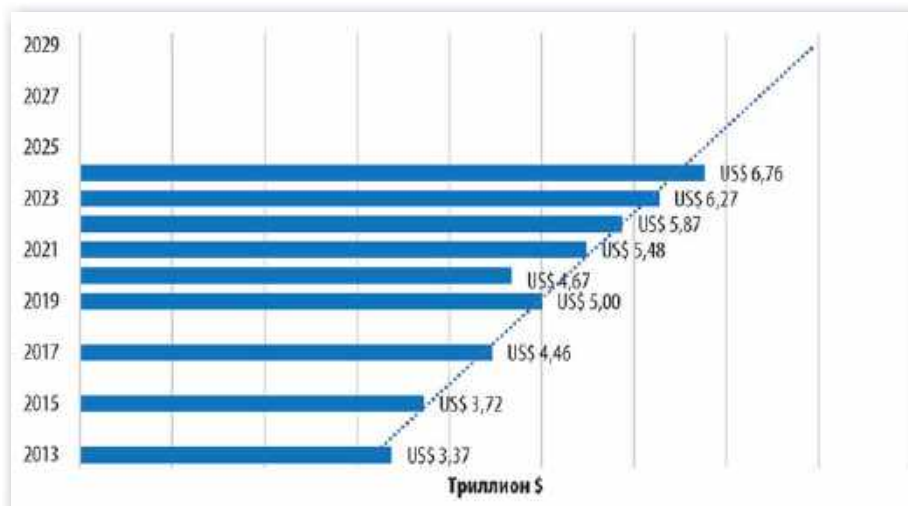


Рисунок 1 — Размер капитала мирового рынка велнес индустрии (по данным Global Wellness Institute (GWI) за 2025 г.) [15, с. 12]

Развитие биохакинга в велнес индустрии играет ключевую роль в рекреационном туризме. В данном направлении последнее время закрепляются следующие тренды: расширенный детокс, циклы и управление сном, prevent age science или наука о предотвращении старения, процедуры инфракрасных саун, нейротерапия по методу Neuras, а также программа по управлению возрастом, направленная на долголетие. Важно понимать, что все вышеперечисленные программы и тенденции держат фокус на восстановление человеческих ресурсов, также биохакинг способствует поднятию гормона дофамина за счет достижения оздоровительных целей человека, усиливает выработку серотонина за счет прогулок и программ по детоксу. Более того, биохакинг стоит отнести также и к сохранению ресурсов человека, поскольку главное преимущество в этом процессе остается за возможностью удержания баланса кортизола, гормона стресса, но не подавления его полностью, чтобы сохранять энергию человека без истощения [6].

На сегодняшний день лидером среди курортных клиник на российском рынке выступает такой объект как «Первая Линия» в курортном районе Санкт-Петербурга. Данный оздоровительный комплекс предоставляет обширный перечень программ: ксеноновая лечебная ингаляция, биоакустическая коррекция мозга, коррекция фигуры на аппарате Соссон, тренировки ВАТСУ, криотерапия и многие другие. Стоит уделить внимание тому, что данный комплекс

был изначально спроектирован с акцентом на биохакинг, и хоть данный комплекс и является санаторным курортом, но в большей степени он выступает в качестве клиники.

В последнее время в международной практике возрастает интерес отельеров к биохакингу, поскольку это может быть дополнительным источником доходов после внедрения дополнительных услуг на курортах [9]. Например, гостиничная велнес-сеть «Chenot». Это швейцарский бренд, основанный доктором Анри Шено. В своих комплексах он сочетает медицину, науку о долголетию и спа-философию. Концепция основана на детоксе, восстановлении и ментальном здоровье. Со временем компания активно развивала свои комплексы в Швейцарии, Италии, Азербайджане и других странах, последние годы делая упор на внедрение биохакинга [8].

Одними из трендов, которые можно позаимствовать у данного бренда, являются следующие процедуры: гипоксические упражнения в барокамере — барокамера имитирует высоту до 3000 метров над уровнем моря, снижая уровень доступного кислорода. Тренировки в таких условиях стимулируют аэробный метаболизм организма и позволяют более эффективно использовать кислород для производства энергии. Это повышает выносливость, скорость, силу и физическую форму, что способствует выработке гормона эндорфина, а также оптимизирует метаболизм для снижения веса [12]. Также важно

отметить программу Fasting Mimicking Diet (FMD) — диета, имитирующая голодание без потери мышечной массы. Цель FMD — активировать клеточную аутофагию — естественный процесс, при котором клетки удаляют поврежденные компоненты и перерабатывают белки для получения энергии. Этот процесс усиливает восстановление и регенерацию клеток, уменьшает воспаление и может замедлить старение. Диета, имитирующая голодание, продвигается брендом Chenot в отеле «Palace Weggis» в Швейцарии и позиционируется как «Chenot Diet». Данные программы могут быть актуальны на российском рынке, доказывая элегантность и качество швейцарских методов [13].

Также стоит обратить внимание на стратегическое решение по созданию бренда австрийской компании «Vivamaug», основанного на принципах лечения и диете доктора Франца Майера. В данном случае компания сделала акцент на развитии бренда как оздоровительной клиники в Европе, оставив за собой один роскошный велнес-резорт отель в Австрии (Maria Wörth), где проходят комплексные программы биохакинга, детокса, восстановления и профилактики старения. Однако также компания имеет дневную клинику в Лондоне, клубный дом «Bebek» в Стамбуле и диагностический центр «Biogena Plaza» в Вене, специализирующийся на биохакинге и функциональной медицине. Здесь важно сделать акцент на модели развития данного бизнеса, которая привлекает покупателей не только охватом нескольких стран, но и своими уникальными форматами оздоровительных клиник, а следовательно, точками притяжения в каждом городе и объединения бренда в целом [7].

Таким образом, возрастающую тенденцию интереса к биохакингу можно рассматривать не только как основание для строительства дорогостоящих комплексов, но и как реструктуризацию курортных объектов или внедрение дополнительных услуг в спа отелях. Внедрение услуги биохакинга в городских спа и небольших клиниках также является мощным инструментом для укрепления их стратегического положения на рынке.

Что касается тенденций на рынке биохакинга, можно выделить достаточно большой потенциал сегодняшних возможностей восстановления и сохранения человеческих ресурсов, что может

привести к повышению уровня счастья людей за счет выработки определенных гормонов.

Обращаясь к фокусу не только возможности восстановления человеческих ресурсов, но и к их сохранению, стоит рассмотреть актуальные тенденции спортивных практик.

Первым ярким и самым заметным велнес-трендом последних лет можно назвать «горячую йогу», объединяющую в себе физическую практику, термотерапию и осознанное восстановление организма. Занятия проходят в зале с температурой около 35–40 градусов Цельсия, что создает эффект сауны и усиливает кровообращение и гибкость мышц. С точки зрения сохранения человеческих ресурсов, «горячая йога» является продуктивным инструментом профилактики выгорания, управления стрессом и продлением активного долголетия. Физическая нагрузка при повышенной температуре активирует выработку эндорфина, ускоряет восстановление после нагрузок и удерживает баланс уровня кортизола. В Санкт-Петербурге уже год успешно функционирует заведение горячей йоги — студия «Core» [11].

Еще один пример, это закрепившийся сегодня тренд, объединяющий в себе сразу четыре вида теннисного спорта — падел теннис. Падел — симбиоз сквоша, большого, пляжного и настольного тенниса. Данный спорт взял корт и мяч у большого тенниса, стены из прочного стекла у сквоша, форму ракетки у пляжного тенниса, а манеру подачи у настольного тенниса, объединив все воедино. По данным мирового отчета о падел теннисе в 2025 году от международной социальной платформы для любителей ракеточных видов спорта — «Playtomic» в 2024 году было открыто в общей сложности 3282 новых падел клуба в мире, это примерно 9 клубов в день против 7 в 2023 году [14].

Однако стоит отметить не только востребованность и уникальность данного вида физической активности, гораздо важнее понимание следующих факторов: расширенной целевой аудитории, затрачиваемых сил при игре в падел, развитии когнитивных способностей и фактора сплоченности людей, учитывая то, что игра рассчитана минимум на четверых участников. В исследовании Санчеса-Алькараса и Курель-Ибаньеса (2022 г.) подробно описываются многочисленные оздоровительные свойства падел тенниса. Авторы отмечают, что

падел представляет собой вид физической активности умеренной интенсивности, который способствует укреплению сердечно-сосудистой системы, развитию координации и снижению уровня стресса. Благодаря своей игровой форме и социальному взаимодействию, падел оказывает не только физиологическое, но и психологическое воздействие, способствуя формированию позитивных межличностных связей, выработке всех четырех гормонов счастья и укреплению чувства общности [16].

Таким образом, падел выступает выразительным элементом сохранения человеческих ресурсов. Сегодня в российской практике уже существуют загородные отели, которые начали внедрять падел теннис на своих территориях. Примером может послужить «Репино Парк Отель и СПА», соорудивший на своей терри-

тории падел клуб «Падел Тайм», тем самым увеличив свой конкурентноспособный потенциал на рынке загородных курортов Санкт-Петербурга и Ленинградской области [10].

В заключении стоит сказать о том, что единственный путь к сохранению человеческих ресурсов выстраивается через умеренное удержание баланса физического и эмоционального благополучия. С точки зрения восстановительных технологий, тенденции направлены на широкий охват как потенциальных потребителей, так и внедрения трендов в оздоровительные практики санаторно-курортной сферы. Сегодняшний прогресс особенно важен в условиях старения общества и растущего внимания к устойчивому его развитию, где здоровье и активное долголетие становятся ключевыми факторами экономической стабильности и социальной сплоченности.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Антикризисное управление предприятиями гостиничного и ресторанного бизнеса в условиях динамично изменяющейся внешней среды. Монография под ред. Степановой С.А., Архиповой О.В. — Санкт-Петербург: СПбГЭУ, 2023. — 144 с.
2. Воронцова, Г.Г., Воронцова, А.В. Креативный подход и цифровые технологии в проектной деятельности при подготовке кадров для индустрии гостеприимства и туризма // Проблемы современной экономики. 2024. — № 2 (90). — С. 157–160.
3. Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации. Монография под ред. Степановой С.А., Архиповой О.В. / Санкт-Петербург: СПбГЭУ, 2024. — 171 с.
4. Мусакин, А.А., Руглова, Л.В., Воронцова, Г.Г. Современные центры доходности гостиницы: спа и велнес в российском гостиничном пространстве // Вестник евразийской науки. 2024. Т. 16. № 1.
5. Бройнинг, Л.Г. Гормоны счастья. Как приучить мозг вырабатывать серотонин, дофамин, эндорфин и окситоцин / Лоретта Грациано Бройнинг; пер. с англ. М. Попова. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016—320 с.
6. Международный портал Grand View Research, Biohacking Market Report (2025–2030) [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.grandviewresearch.com/industry-analysis/biohacking-market> (дата обращения 05.10.2025).
7. Официальный сайт бренда оздоровительного комплекса и клиник «Vivamaug» [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.vivamaug.com/> (дата обращения 05.10.2025).
8. Официальный сайт бренда оздоровительных комплексов «Chenot» [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.chenot.com/> (дата обращения 05.10.2025).
9. Официальный сайт оздоровительного курорта «Первая Линия» [Электронный ресурс]. — URL: <https://hccresort.ru/> (дата обращения 05.10.2025).
10. Официальный сайт отеля «Репино Парк Отель и СПА» раздел падел «Падел Тайм» — [Электронный ресурс]. — URL: <https://hotel-repino.ru/padel> (дата обращения 05.10.2025).
11. Официальный сайт студии горячей йоги в Санкт-Петербурге «Core» [Электронный ресурс]. — URL: <https://core-studio.ru/> (дата обращения 06.10.2025).
12. Программа биохимических упражнений в барокамере от бренда «Chenot» — Prevention & Ageing Well [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.chenot.com/de/chenot-palace/weggis/programmes/prevention-and-ageing-well/> (дата обращения 06.10.2025).
13. Chenot, What Happens to Your Body During a Week on the Chenot Diet [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.chenot.com/de/blog/2025/08/08/chenot-diet-fasting-week-body-changes/> (дата публикации 08.08.2025).
14. Global Padel Report 2025, strategy & Part of the PwC network [Электронный ресурс]. — URL: <https://playatomic.com/global-padel-report>.
15. Global Wellness Institute (GWI) мировой ресурс для исследований в сфере оздоровления; отчет 2025 Global Wellness Economy Monitor, раздел 1 The Global Wellness Economy in 2024 [с. 12], дата публикации: декабрь 2025 — [Электронный ресурс]. — URL: <https://globalwellnessinstitute.org/industry-research/2025-global-wellness-economy-monitor>.
16. Sánchez-Alcaraz, B. J., & Courel-Ibáñez, J. (2022). The Role of Padel in Improving Physical Fitness and Health Promotion: Progress, Limitations, and Future Perspectives — A Narrative Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(11), 6582. <https://doi.org/10.3390/ijerph19116582>.

Раздел 3. ИНДУСТРИЯ ПИТАНИЯ И ГАСТРОНОМИЧЕСКИЕ ТРЕНДЫ



Алексей Сергеевич ДАВЫДОВ

магистрант
программа «Организация и управление в гостиничном и ресторанном бизнесе»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
aleksejdavydov2205@gmail.com

Alexey S. DAVYDOV

Master's student
«Organization and Management in the Hotel
and Restaurant Business» program
Saint Petersburg State University of Economics
Saint Petersburg, Russia



Светлана Леонидовна ЗЮКИНА

старший преподаватель
кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
Sveta_ha@list.ru

Svetlana L. ZIUKINA

Senior Lecturer
Department of Hotel and Restaurant Business
Saint Petersburg State University of Economics
Saint Petersburg, Russia

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ РУССКОЙ КУХНИ: НОВЫЕ ПОДХОДЫ В РАЗВИТИИ ГАСТРОНОМИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ

Аннотация. Статья посвящена анализу трансформационных процессов и стратегий развития русской кухни в современных условиях. Сегодня всё больше внимания уделяется тому, чтобы традиционные блюда стали интересны для разных групп потребителей, в том числе для молодёжи и туристов. Это связано с влиянием глобализации, ростом использования локальных продуктов и желанием сохранить культурное наследие. В работе рассматриваются такие направления диверсификации и новые подходы в развитии, как изменение рецептов, использование современных технологий приготовления, новые способы подачи, включение элементов других кухонь и т. д. Основой для анализа послужили примеры из работы ресторанов, гастрономических фестивалей и кулинарных проектов. Авторы приходят к выводу, что для сохранения актуальности и привлекательности русской кухни необходима системная интеграция креативных индустрий и эффективное применение инструментов диверсификации, что позволит укрепить ее позиции как важного элемента национального имиджа страны.

Ключевые слова: русская кухня, гастрономия, традиции, культура, туризм, локальные продукты, современная подача, фьюжн, диверсификация.

DIVERSIFICATION OF RUSSIAN CUISINE: NEW APPROACHES IN THE DEVELOPMENT OF GASTRONOMIC CULTURE

Abstract. This article examines how Russian cuisine is changing and developing in modern conditions. Today, more and more attention is being paid to making traditional dishes interesting for different groups of consumers, including young people and tourists. This is due to the influence of globalization, the growing interest in local products and the desire to preserve cultural heritage. The paper considers such areas of diversification as changing recipes, new ways of serving, the use of modern cooking technologies, as well as the inclusion of elements of other cuisines. The analysis was based on examples from restaurants, gastronomic festivals, and culinary projects. As a result, the author concludes that Russian cuisine needs a creative approach to remain relevant and attractive, including as part of the country's tourist image.

Keywords: russian cuisine, gastronomy, traditions, culture, tourism, local products, modern presentation, fusion, diversification.

Русская кухня — это огромный и разнообразный пласт культурного наследия. В нем сплетаются религиозные, исторические, территориальные особенности народов России. В наше время национальная кухня сталкивается с рядом вызовов из-за глобализации и формировании новых гастрономических тенденций. Сегодня она нередко воспринимается как «тяжелая» или устаревшая, а ее подача часто не соответствует запросам современной аудитории.

Актуальность темы обусловлена необходимостью переосмысления русской кухни, как движущегося в будущее и развивающегося феномена. Современные деятели и компании, связанные с кулинарной индустрией, стремятся вдохнуть жизнь в старые рецепты, придать актуальность русской кухне, сделать ее привлекательной для молодежи, гастротуристов и иностранных гостей. Часто можно услышать о новом прочтении русской кухни, основанном на принципах локальности, креативной подачи или сезонности.

Объектом исследования в данной статье является русская кухня, как важная часть культурного наследия и основа гастрономического туризма, предметом — современные направления и формы диверсификации русской кухни. **Цель статьи** — определить ключевые подходы к диверсификации русской кухни на основе анализа теоретических источников и практического опыта российских гастропроектов, а также оценить их влияние на развитие туристической привлекательности регионов.

Понятие диверсификация происходит от латинского *diversus* — «разнообразный». В отношении русской кухни это означает изменение

стратегий: расширение границ или же уход от привычных решений в приготовлении и подаче, а также способ повышения конкурентоспособности русской кухни на глобальном рынке впечатлений, снижение рисков и повышение устойчивости бизнеса. Суть этих методов — это создание новых смыслов из гастрономического наследия.

Русская кухня развивалась в течение многих лет в разные периоды и в разных частях нашей страны. Народные традиции, христианские посты, дворянство, Советский Союз, период после 1990 года и до настоящего времени — все это влияло на традиции и понимания русской гастрономии. Её основу составляет разнообразие горячих супов и каш, квашений, мочений и солений, грибных блюд и дичи, а также изделий из теста. В наше время эта база подвергается переосмыслению.

Рассмотрим **практические формы эволюции и диверсификации русской кухни**. В условиях стремительных преобразований гастрономии, меняющихся потребительских ориентаций, растущего интереса к региональным обычаям русская кухня претерпевает процесс активной эволюции путем диверсификации.

Продуктовая диверсификация русской кухни может идти по различным направлениям. Вот некоторые из них: рецептурные модификации, регионализация кухни, изменение формы подачи, внедрение современных гастрономических технологий, коллаборации с другими национальными традициями. Рассмотрим некоторые из них.

Рецептурные модификации — довольно популярный и самый простой способ разнообразить

русскую кухню. Он основывается на замене некоторых ингредиентов или на изменении термической обработки классических составляющих.

Регионализация кухни включает в себя рецептурные модификации, однако делает упор на продукты местного производства или продукты, производящиеся только в этом регионе.

Авторские интерпретации традиционных рецептов. Одним из наиболее заметных трендов современной гастрономии является создание авторских версий традиционных блюд [2]. В новой русской кухне этот тренд активно реализуется за счет применения современных технологий приготовления, использования нестандартных ингредиентов и формирования индивидуального кулинарного стиля. Ярким примером служит деятельность шеф-повара Владимира Мухина [7] и его ресторана White Rabbit, который входит в число лучших ресторанов мира по версии международных рейтингов (The World's 50 Best Restaurants) и 2021 году получил звезду Michelin [11]. В рамках его концепции традиционные блюда приобретают неожиданные формы и вкусовые оттенки: например, капустный суп подается с кокосовым молоком, в крошке появляется укусная пена, а вареники подают с ферментированным чесноком [9]. Такие авторские интерпретации не разрушают самобытность русской кулинарии; напротив, они привлекают к ней внимание, раскрывают потенциал знакомых вкусов и формируют современное представление о русской кухне как о живой и актуальной.

Также процесс выражается не только в изменении рецептов, но и в переосмыслении некоторых идей, региональных особенностей, а также интеграции русской кухни в туристические, культурные и медийные форматы, которые проявляются в комплексной *диверсификации*. Рассмотрим ключевые направления и формы данной диверсификации.

Влияние международных гастрономических трендов. Современная русская кухня все больше впитывает мировые тенденции гастрономии. Она становится частью глобального кулинарного контекста при сохранении своей уникальности. Одним из ярких направлений является локализация — рестораны все чаще делают ставку на использование местных, сезонных и экологически чистых продуктов. В меню все чаще можно встре-

тить блюда, полностью приготовленные из фермерских продуктов, собранных поблизости [5, С. 96]. Это можно расценивать как *социально-экономическую диверсификацию*. Еще одним важным аспектом является рациональный подход к использованию продуктов: принципы «нулевых отходов» продолжает использоваться в ресторанах — используют не только мякоть, но и семечки, кожуру и обрезки. Также наблюдается тенденция к культурному смешению: русские блюда приобретают новые звучания за счет добавления элементов других кухонь мира. Например, пельмени с кимчи, борщ с васаби, расстегаи с уткой по-пекински или кулебяка с тофу — все это кулинарные эксперименты, которые делают русскую гастрономию более близкой и понятной молодежи и туристам [3]. Благодаря таким подходам российская кухня органично вписывается в мировой тренд при сохранении своей узнаваемости и уникальности. Это направление можно отнести к *технологической и продуктовой диверсификации*.

Географическая диверсификация: региональные особенности. Россия — страна с богатым географическим, климатическим и культурным разнообразием, что напрямую отражается на ее гастрономическом наследии. Региональный подход к развитию кухни становится все более востребованным и открывает новые горизонты для расширения представления о русской гастрономии. Сегодня всё больше появляется ресторанов, ориентированных на местные традиции конкретных регионов: северной России, Урала, казачьих территорий, Сибири или татарских земель и прочее — у каждого есть возможность проявить свою уникальность. Например, рестораны «Подкова», «Троекуров» в Екатеринбурге предлагают блюда по старинным рецептам или полузабытым технологиям: строганина из муксуна или уха из сига с рябиной и топинамбуром. Такой подход не только способствует сохранению кулинарного наследия различных уголков страны, но также делает русскую кухню богаче по вкусу и разнообразию. Кроме того, интерес к региональным вкусам способствует развитию гастрономического туризма: люди ищут новые впечатления через знакомство с местными продуктами и традициями. Это одновременно способствует развитию сельского хозяйства, ремесел и локальных продовольственных сетей [8]. Также через местную

еду можно идентифицировать историю, менталитет, традиции места, находить аутентичные продукты, используя правила «вкусных путешествий», фиксировать впечатления, фотографируя блюда, и запоминать эмоции и ассоциации, связанные с потреблением того или иного блюда. Можно уловить мировые тренды, например, такой, как тренд «медленная еда» (slow food) [6].

Русская кухня как часть туристического бренда или *коммуникационная диверсификация*. Самым популярным и эффективным способом популяризации русской кухни на данный момент оказалось внедрение ее в сферу туризма. Отныне гастрономия перестала быть просто способом удовлетворить потребности, она превратилась в важную часть культурного кода страны благодаря, например, современным форматам подачи или приготовления блюд. В множестве различных регионов проходят кулинарные фестивали. Например, фестиваль ухи в Астрахани, это мероприятие демонстрирует разнообразие местной фауны (сортов рыбы). Фестиваль «Сыр пир мир» собирает в подмосковной деревне Дубровское фермеров со всей страны, предлагая гостям не просто дегустации, но и образовательный формат мастер-классов, что формирует новые смыслы вокруг локальных продуктов. Самый масштабный проект «Гастрономическая карта России» охватывает территорию от Карелии до Якутии, представляя многообразие кулинарных традиций и уникальные культурные особенности народов и территорий» [1]. Главная цель этих мероприятий — популяризировать русскую кухню через разнообразие подачи, рецептов, мастер-классов или культурного кода. Благодаря этому кухня и вся гастрономия становятся инструментом, позволяющим формировать позитивный имидж России.

Эволюция подачи и визуального кода. В 21-м веке еда воспринимается не только как источник насыщения, но и своего рода искусство, а также является эмоциональным опытом гостя. Стали применяться современные технологические приемы, такие как муссы, пенки: блюда причудливых форм создают эффект визуальной новизны — *продуктовая и технологическая диверсификация*. Особое внимание в подаче играет логичная и атмосферная история, которая погружает нас в идеи, которые заложил автор. Отличным примером служил ресторан Sococo bistro в Санкт-

Петербурге [10]. Каждое блюдо здесь подавалось словно мини спектакль, с актерами в виде продуктов и аккомпанементом из продуманной истории. Закуски на капустных листьях, десерты в виде сосулук, капустный суп в виде желе, такие детали вызывают эмоции — это можно отнести к коммуникационной и имиджевой диверсификации.

Если рассмотрим *сервисную диверсификацию* (разновидность *коммуникационной диверсификации*), то важную роль в восприятии блюда играет визуальное оформление (подача). *Изменение формы подачи* — это упор на обновление подачи и/или создании «вау» эффекта. Старорусская кухня ассоциируется с большими порциями и идеями в подаче, однако в наше время ей пришлось адаптироваться под тренды современности: большой популярностью пользуются дегустационные наборы (сеты). Также огромное внимание уделяется сервировке, профессионалы стали использовать дизайнерскую посуду.

Визуальный код — это то, **как** выглядит еда и пространство, и **какие смыслы** транслируются гостю. Это переход от «просто вкусно» к «глубоко и эстетично» [3, 4].

Подводя итог, можно сказать, что русская кухня развивается многогранно, включая в себя авторские интерпретации классики, интегрируя мировые тренды, подчеркивает региональные особенности, становясь частичкой туристического бренда и гастрономическим ключом к культуре. Все направления, перечисленные выше, способствуют тому, чтобы русская кухня становилась популярна и любима не только россиянами, но и иностранцами.

В качестве *выводов и рекомендаций* отметим, что, изучая, как меняется русская кухня, можно предположить, что речь идет не об отказе от традиций, а о «глотке свежего воздуха», касающегося кулинарных особенностей производства и подачи, переосмысления идей. В наше время всемирной глобализации экономические и культурные обстоятельства часто меняются, и появляется множество способов обновить давно забытую классику. Некоторые используют современные технологии, кто-то делает акцент на региональных особенностях или черпает вдохновение из мировых гастрономических трендов. Это лишний раз доказывает, что русская кухня способна на изменения и развитие, оставаясь

живой и узнаваемой. Такое современное переосмысление традиционной кухни помогает заинтересовать молодежь и иностранных туристов, а также пробуждает у людей интерес к русской гастрономии как важной части национальной культуры. Гастрономия в современном понимании может стать эффективным инструментом межкультурной коммуникации, через которые Россия сможет транслировать свои ценности миру. Подводя итог, можно выделить несколько практических советов для помощи в развитии русской кухни. Самое главное — это поддержка небольших гастрономических проектов, особенно работающих с местными продуктами. Важно внедрение русской кухни в сферу туризма. Это поможет донести наши идеи людям из других

стран, поделится частичкой нашей культуры. Переходя к современным технологиям, важным аспектом можно считать разработку и создание гастрономических путеводителей и карт. Также необходимо создавать блюда, которые смогут стать символом нашей кухни и будут ассоциироваться с ее современной интерпретацией. Развитие русской кухни — это сложный комбинированный процесс, где много деталей влияют друг на друга. Этот процесс влияет на нашу культуру и на отношение к русским за рубежом. Для того, чтобы процесс продолжался успешно, необходимо оказывать поддержку со стороны государства, образовательных учреждений и бизнеса. Ведь через еду можно общаться с другими народами, культурами.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Гастрономическая карта России: межотраслевой проект по внедрению российской многонациональной кухни: сайт / автор проекта Е. Шаповалова. — Москва, 2017. — URL: <https://www.gastromaprussia.ru/> (дата обращения: 22.01.2026).
2. Главные ресторанные тренды 2026 // 50 Best Tastes of Russia: путеводитель. — 2026. — URL: <https://www.tastesofrussia.ru/novosti/glavnye-restorannye-trendy-2026/> (дата обращения: 21.01.2026).
3. Ден В. Г., Кестер М. Р. Новая русская кухня в аспекте территориального брендинга // Сервис+. — 2023. — № 1. — С. 22–32. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/novaya-russkaya-kuhnya-v-aspekte-territorialnogo-brendirovaniya> (дата обращения: 21.01.2026).
4. Ден В. Г. Русская гастрономическая культура в развитии региональных брендов // Общество: философия, история, культура. 2021. — № 7 (87). — С. 86–92. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/russkaya-gastronomicheskaya-kultura-v-razvitiy-regionalnyh-brendov> (дата обращения: 21.01.2026).
5. Зюкина С. Л. Проблематика технологического и продовольственного суверенитетов в ресторанном бизнесе / С. Л. Зюкина, А. А. Мазикина, Н. Р. Мирзаева // Экономика и право: проблемы, стратегия, мониторинг: монография. — Чебоксары: Среда, 2023. — С. 96–104.
6. Миронова М. Еда без границ: правила вкусных путешествий: [12+]. — Москва: Альпина Паблшер, 2017. Режим доступа: https://4etalka.ru/domovodstvo_main/kulinariya/466571/fulltext.htm (дата обращения: 20.12.2025).
7. Мухин, В. О мировом интересе к русской кухне: интервью // Restoclub.ru: сайт. — 2015. — 5 декабря. — URL: <https://www.restoclub.ru/spb/review/author/o-mirovom-interese-k-russkoj-kuhne> (дата обращения: 20.12.2025).
8. Сильчева Л. В., Балынин К. А. Гастрономическая идентичность региона. Сущность и практическое значение // Естественные и математические науки в современном мире. — 2015. № 7 (31). — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/gastronomicheskaya-identichnost-regiona-suschnosti-prakticheskoe-znachenie> (дата обращения: 21.01.2026).
9. Ферментированный черный чеснок // Синева: сеть пивных заведений: [сайт]. — 2024. — 11 сентября. — URL: <https://beerfeast.ru/stati/fermentirovannyj-chnyj-chesnok/> (дата обращения: 21.01.2026).
10. Restoclub [Электронный ресурс] // Cococo Bistro. — <https://www.restoclub.ru/spb/place/cococo-bistro> (дата обращения: 30.01.2025).
11. White Rabbit: официальный сайт ресторана. — URL: <https://whiterabbitmoscow.com> (дата обращения: 20.12.2025).

Раздел 4. АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА



Наталья Геннадьевна КАСК

кандидат педагогических наук, доцент
кафедра методики обучения географии и краеведению
факультет географии
Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена
Санкт-Петербург, Россия
nlukhina@mail.ru

Natalia G. KASK

Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor
Department of Geography and Regional Studies Teaching Methods
Faculty of Geography
the Russian State Pedagogical University in the name of A. I. Herzen
St. Petersburg, Russia



Маргарита Витальевна БРАТЧУК

магистрант
направление «Образовательный туризм»
Российский государственный педагогический университет им. А. И. Герцена
Санкт-Петербург, России
mvbratchuk@yandex.ru

Margarita V. BRATCHUK

Master's student
program «Educational tourism»
Herzen State Pedagogical University
St. Petersburg, Russia

ПРОБЛЕМЫ РЕАЛИЗАЦИИ ТУРИСТСКОГО ПОТЕНЦИАЛА КАМЧАТСКОГО КРАЯ

Аннотация. В статье исследуются проблемы реализации туристско-рекреационного потенциала Камчатского края. Выявляются основные препятствия, сдерживающие развитие данной отрасли. В качестве альтернативы природному туризму рассматривается этнокультурное направление, что позволит сделать туристическую индустрию края более устойчивой и диверсифицированной.

Ключевые слова: Камчатка, Камчатский край, туристско-рекреационный потенциал, проблемы развития туризма, этнокультурный туризм.

PROBLEMS OF REALIZING THE TOURIST POTENTIAL OF THE KAMCHATKA REGION

Abstract. The article explores the problems of realizing the tourist and recreational potential of the Kamchatka Peninsula. It identifies the main obstacles that hinder the development of this industry. As an

alternative to natural tourism, the article considers ethno-cultural tourism, which can make the tourism industry in the region more sustainable and diversified.

Keywords: Kamchatka, Kamchatka Peninsula, potential, natural, problems, ethno-cultural, tourism.

В постэпидемическом мире вырос спрос на внутренний туризм, однако, не всем направлениям удалось найти свое место в туристском рейтинге. Одним из таких направлений является земля, где расположено более 300 спящих и около 30 действующих вулканов, где под снежными покровами скрываются лавовые пещеры — это Камчатский край. Регион располагается на Дальнем Востоке России и обладает богатым природным и культурным потенциалом.

В этом уголке Земли, где сопки являются неотъемлемым элементом пейзажа, таятся уникальные природные объекты: вулканы (в том числе, входящие в список объектов Всемирного наследия ЮНЕСКО, такие как Ключевская Сопка, Авачинский, Корякский и т. д.), природные парки («Налычево», «Быстринский», Южно-камчатский заказник,), Долина гейзеров (являющаяся одним из 7 чудес России), богатая морская экосистема (более 800 видов рыб, сивучи, нерпы, Камчатский краб, в акваторию Авачинской бухты заходят киты, косатки). Культурно-этнографический ресурс формируют места проживания таких коренных народов Севера, как ительмены, коряки, чукчи, эвены; краеведческие музеи и этнокультурные комплексы («Мэнэдек», «Кайныран», «Пимчах»); этнические мероприятия (ительменский новый год, осенний праздник Алхалалай, традиционная гонка на собачьих упряжках Берингия и т. д.).

Несмотря на огромный природный и культурный потенциал, доля Камчатского края в туристском потоке России остается незначительной [6, с. 22]. По данным НКБ (Национальное конгресс-бюро), на 2024 год, Камчатский край находится на 16-м месте в списке привлекательных туристских дестинаций России и делит место с Кировской, Новосибирской, Тульской, Тамбовской, Орловской, Волгоградской, Астраханской областями, Хабаровским краем и Севастополем [2, с. 17]. В формировании туристского потока наблюдается положительная динамика: по данным Единой межведомственной информационно-статистической системы

туристский поток в июне-июле 2025 года (91089 чел.) на 22% превысил туристский поток в июне-июле 2024 года (74566 чел.) [3].

Успешной реализации всех имеющихся возможностей мешают такие серьезные проблемы, как:

- внешняя логистика — авиаперелеты дорогостоящие, особенно в туристский сезон, добраться можно только из определенных городов — Москва, Санкт-Петербург, Екатеринбург, Хабаровск, Новосибирск, Иркутск, Магадан; железнодорожное сообщение отсутствует; морской транспорт носит исключительно грузовой характер;

- внутренняя логистика — большинство природных объектов и поселков находятся в отдаленных и труднодоступных местностях, добраться можно на внедорожнике, вертолете, вахтовке (вид пассажирского транспорта);

- нехватка квалифицированных гидов-проводников, инструкторов, менеджеров в сфере туризма, владеющих иностранными языками;

- нехватка мест размещения — особенно остро ощущается в июле-августе, в пик туристского сезона;

- сложности с посещением особо охраняемых природных территорий, многие из которых значительно удалены и их посещение связано с использованием техники повышенной проходимости;

- риск деградации природных объектов при росте турпотока из-за отсутствия строгого контроля за бережным отношением к окружающей среде;

- недостаточное и нецелевое продвижение бренда «Камчатка» на внешних и внутренних рынках, а также позиционирование Камчатки как «дорогостоящего» и «экстремального» направления, что отпугивает массовый туристский сегмент [4, с. 185].

Для решения возникающих сложностей можно предложить следующие меры:

- корректировать внешнюю логистику — стимулировать конкуренцию среди авиаперевозчиков, вводить дополнительные программы лояльности для жителей России;

— корректировать внутреннюю логистику — развивать на территории края малую авиацию и малый морской транспорт для обеспечения доступа к отдаленным населенным пунктам и природным объектам;

— создавать благоприятные условия для инвесторов, привлекая их к проектированию территорий опережающего развития и особых экономических зон. Ожидаемым продуктивным результатом станет развитие туристской инфраструктуры в регионе;

— уделить внимание подготовке профессиональных кадров — на базе местных ВУЗов создать Центр подготовки кадров для туристической индустрии, разработать программу «Земский работник туризма», стимулировать имеющихся работников на изучение иностранных языков (премиальные, прибавки к зарплате);

— проектировать туры эколого-познавательной, этнической направленности, прокладывать новые экологические тропы;

— создать сильный бренд региона, который будет вызывать положительные яркие эмоции у потребителя. Привлечь к его созданию профессиональных фотографов и видеографов, тревел-блогеров. Организовать популяризацию бренда через социальные сети.

Стоит отметить, что создание сильного бренда может являться отправной точкой для резкого увеличения потока туристов в последующих летних сезонах. В настоящее время социальные сети для многих являются неотъемлемой частью повседневной жизни, а влияние тревел-блогов растет с каждым годом. Так, для более, чем 25% респондентов социальные каналы влияют на их решение при выборе места и типа путешествия [1, с. 129]. По статистике контента есть возможность составить примерный портрет потенциального туриста. Например, внимание людей в возрасте от 20 до 25 лет может больше привлекать контент с «активной Камчаткой», позиционирующий восхождение на вулканы, горные лыжи, хайкинг. Людей в возрасте от 25 до 30 лет может цеплять «спокойная Камчатка» с морскими прогулками и дегустацией морских деликатесов. Распространение бренда «Камчатка» в социальных сетях может привлечь массовое внимание к вулканическому региону.

Немаловажно, что Камчатка может выступать в роли дестинации для образовательного туризма. Например, территория вулкана Горелый и сам вулкан (1829 м), находящиеся в природном кластере «Три вулкана», являются привлекательными для школьных экспедиций. Вулкан обладает уникальными характеристиками: 30 разнообразных кратеров с кислотными озерами и 11 конусов создают невероятные пейзажи, перепад высот в 800 метров, уклон склона в 25 градусов и протоптанная тропа создают довольно безопасные условия для восхождения. Вершина Горелого, его склоны и подножье — все составляющие несут неоценимый объем информации. Во время проведения экспедиции школьники имеют возможность собрать в полевой дневник материалы разного рода: наблюдения за переменной погодных условий, данные, полученные с помощью тест-полосок pH, описание образцов горных пород и описание кратеров с их особенностями, описание растительности на разных высотах и изменения видов растительности на разных участках привулканической территории.

У подножья вулкана располагаются 14 лавовых пещер, 6 из которых можно посетить. Длина пещер варьируется от 16 до 140 метров. Пещерный пол и стены — это разнообразие кристаллов, поэтому для глаз — это поистине волшебное зрелище. Пещеры Горелого словно галерея, где собраны творения природы. Это яркий пример того, на что способен вулкан при проявлении активности. С одной стороны — это искрящиеся стены и красота, с другой — это десятки километров лавы, что когда-то была раскалена до предела и уничтожила все, что встречалось у неё на пути. В наши дни лава Горелого полностью остывшая, в отличие, например от лавового потока, образовавшегося в процессе извержения вулкана Плоский Толбачик в 2012 году, где до сих пор встречаются микро-участки с жидкой оранжевой лавой.

По нашему мнению, вулкан Горелый имеет огромный потенциал для того, чтобы стать одним из активно посещаемых природных объектов Камчатского края. Однако и здесь есть причины, по которым турпоток к подножью может приостановиться. Дорога к Горелому проходит через Вилючинский перевал, который особо опасно переходить зимой, а летом существует опасность

камнепада и оползня (например, при землетрясении). Т.е., если с проблемами логистики, нехватки квалифицированных кадров и брендинга можно постепенно справиться, то с природными катаклизмами совладать сложнее.

Летом 2025 года резко возросла сейсмическая и вулканическая активность, что негативно сказалось на формировании турпотока. По этой причине 16 августа 2025 года было отменено массовое восхождение на вулкан Авачинский, запланированное в рамках празднования «Дня вулкана». Десятки туристов не совершили восхождение из-за угроз обвала, камнепада и т. д. Афтершоки от сильнейшего за 70 лет землетрясения по сей день мешают безопасному ведению туристской деятельности на территории края. От постоянных колебаний земли медведи, населяющие леса полуострова, не могут готовиться к спячке, что делает их агрессивными — опасность встречи с диким животным возникает не только в лесу, но и в городе. Это также вызывает спад туристской активности.

Для того, чтобы избежать несчастных случаев за сейсмической и вулканической активностью регулярно ведется мониторинг Камчатским филиалом Федерального исследовательского центра «Единая геофизическая служба Российской академии наук». Система мониторинга включает сеть сейсмических станций, использование определенных методов диагностики, обработку данных и составление прогнозов.

Возможным вариантом перенаправления туристских потоков и популяризации знаний и представлений о регионе является развитие не только природо ориентированного, но и культурного и этнического туризма. Населяющие Камчатку коренные народы севера (ительмены, коряки, чукчи, эвены) сохраняют неповторимый быт и культуру народов, которые заселяли земли Камчатки до переселенцев. В г. Петропавловск-Камчатский (региональная столица) и в г. Елизово есть возможность посетить краеведческие музеи, пообщаться с представителями малых коренных народов Севера, попробовать национальную кухню. Так, например, в селе Анавгай (Быстринский район, население — 484 чел.), с 1989 года ежегодно проводится фольклорный праздник «Нургэнэк», посвященный встрече нового года по эвенскому календарю.

«Нургэнэк» состоит из целого ряда мероприятий: выставка-продажа сувениров, мастер-классы, танцевальный марафон, детский «марафончик», этно-дискотека и дегустация местных блюд. На празднике осени «Алхалалай» проводится танцевальный марафон. В 2019 году был поставлен рекорд — 17 часов 5 минут танца. В Анавгае проходит тренировочная гонка на собачьих упряжках «Анавгай-Эссо», приуроченная к «Берингии», а также детская гонка на собачьих упряжках [5, с. 140].

Одним из вариантов этнокультурных площадок можно рассматривать питомники ездовых собак («Снежные псы», «Хальч», «Эйвэт»), которые принадлежат чемпионам «Берингии» разных годов. Владельцы питомников заботятся о том, чтобы программа была насыщенной: езда на собачьих упряжках, обучение каюрскому мастерству, проведение ночи в гостевых домах (юртах), питание ительменов (шурпа, уха), возможность участия в любительских соревновательных заездах на собачьих упряжках и т. п.

Интерес для туристов может представлять лечебно-оздоровительный туризм, который можно развивать, используя термальные источники региона. Так, в Паратункинском сельском поселении располагаются более 50 баз отдыха и гостевых домов с открытыми горячими бассейнами. Поселение названо в честь реки Паратунка, у которой оно основано. Этимология слова «Паратунка» следующая. Название произошло от имени ительменского шамана, который первым открыл для своих соплеменников лечебные свойства горячих источников — Паратун. В настоящее время в долине реки находятся три группы термальных источников (Нижне-Паратунские, Средне-Паратунские, Верхне-Паратунские), а скважинами глубокого бурения вскрыты воды с температурами, достигающими 92 градусов. Самыми посещаемыми базами отдыха Паратунки являются: «Лотос», «Лагуна», «Лесная».

Выводы. Камчатский край — это регион, где есть запасной план на те случаи, когда природа решает «показать свой характер». Это то место, где сочетаются друг с другом почти все виды туризма: от спортивного до образовательного. Правильно составленный тур по Камчатке дает туристу возможность получить множество впе-

чатлений даже за малое количество дней. Однако реализация туристского потенциала в полной мере сталкивается с системными проблемами, такими как: отдаленность, инфраструктурная

ограниченность, кадровый дефицит, хрупкость экосистем. Для успешной реализации необходим комплексный подход, учитывающий специфику региона.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Зозуля Д. А. Роль социальных медиа, поисковых систем и мобильных приложений в привлечении и удержании туристов // Вестник науки.— 2023.— № 12 (69), Т. 4.— С. 129–134.

2. Индекс туристической привлекательности регионов России 2024 [Разработан Научно-образовательным консорциумом «Устойчивый туризм», Сочинским государственным университетом при поддержке профильных организаций, включая Русское географическое общество, Комитет Государственной Думы по туризму, Национальное конгресс-бюро и сервис для путешественников «Погнали!»].— Сочи, 2024.— 21 с.

3. Камчатка подводит итоги летнего туристического сезона-2025: идём в плюсе [Электронный ресурс] / Информационное агентство «Камчатка» // URL: <https://kamtoday.ru/news/society/kamchatka-podvodit-itogi-letnego-turisticheskogo-sezona-2025-idyem-v-plyuse/>. Дата публикации 22.09.2025.

4. Кулакова, Л. И. Кластерный подход к использованию туристского потенциала региона: монография / Л. И. Кулакова.— Петропавловск-Камчатский: Издательство: «Дальневосточный филиал ФГБОУ ВО «Всероссийская академия внешней торговли Министерства экономического развития Российской Федерации», 2018 г.— 299 с.

5. Романко, Ю. И. Ительмены — один из древнейших народов планеты / Ю. И. Романко // Арктика и Север.— 2013.— № 12.— С. 135–144.

6. Стратегия социально-экономического развития Камчатского края до 2035 года: Постановление Правительства Камчатского края от 30 окт. 2023 г. № 541-П [Электронный ресурс] / Сайт Правительства Камчатского края // URL: <https://strategy2035.kamgov.ru/files/documentBlock/file-11.pdf> (дата обращения: 10.10.2025).



Анна Алексеевна ПОПОВА

студент бакалавриата
программа «Организация и управление в сфере туризма»
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
anna_popova.13@mail.ru

Anna A. POPOVA

Bachelor's student,
Program «Organization and Management in Tourism»
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia



Любовь Викторовна ХОРЕВА

доктор экономических наук, профессор
кафедра экономики и управления в сфере услуг
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
luhor@inbox.ru

Lyubov V. HOREVA

Doctor of Economics, professor
Department of Economics and Management in the Service Sector
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

ИНКЛЮЗИВНЫЙ ТУРИЗМ В СОЦИАЛИЗАЦИИ УЯЗВИМЫХ ГРУПП НАСЕЛЕНИЯ

Аннотация. В статье рассматриваются возможности социализации социально уязвимых групп населения, в том числе лиц с ограниченными возможностями здоровья различных нозологий. Показано, что следует рассматривать два базовых направления использования сферы туризма как инструмента социализации: первое — это обеспечение возможности лицам с особыми потребностями совершать путешествия и иметь доступ ко всем культурным и историческим аттракциям туристских дестинаций; второе — это организация процесса социализации социально уязвимых групп населения через занятость и включение в процесс создания и предоставления туристских услуг как в рамках массового туризма, так и в системе собственно инклюзивного туризма.

Ключевые слова: туризм, услуги туризма, инклюзивный туризм, уязвимые группы населения, люди с особыми потребностями, люди с ограничениями по здоровью.

INCLUSIVE TOURISM IN THE SOCIALIZATION OF VULNERABLE POPULATION GROUPS

Abstract. The article examines the possibilities of socialization of socially vulnerable groups of the population, including persons with disabilities of various nosology's. It is shown that two basic directions of using the tourism sector as a tool for socialization should be considered: the first is providing the opportunity for

people with special needs to travel and have access to all the cultural and historical attractions of tourist destinations. The second is the organization of the process of socialization of socially vulnerable groups of the population through employment and inclusion in the process of creating and providing tourism services both within the framework of mass tourism and in the system of inclusive tourism itself.

Keywords: tourism, tourism services, inclusive tourism, vulnerable groups, people with special needs, people with disabilities.

В современном мире все большее значение приобретают вопросы обеспечения равных прав и возможностей для всех членов социума, включая людей с особыми потребностями. Одним из ключевых аспектов обеспечения полноценной жизни таких людей является их успешная социализация — процесс использования социальных норм, установления контактов и создание условий для активного участия в жизни общества.

Используемые долгие годы в нашей стране, и не только, традиционные методы работы с людьми с ограниченными возможностями и особыми потребностями часто были связаны с организацией деятельности специализированных учреждений. Функциями таких учреждений, главным образом, выступает обеспечение базовых потребностей уязвимых групп населения, в то время как вопросы полноценной социализации находятся далеко не на первом плане в числе задач персонала таких учреждений. Общая гуманизация общества и активное формирование тренда на инклюзию во всех ее проявлениях, актуализирует вопросы включения инвалидов и иных групп населения с особыми потребностями в полноценные социальные практики. Такие практики, по нашему мнению, должны давать возможность уязвимым группам как потребления разнообразных благ и услуг, так и возможность активного участия в создании экономического блага. В этом контексте все отчетливее звучат голоса и практиков, и исследователей о том, что «инклюзивность становится еще более приоритетным направлением развития экономической, социальной, духовной сторон жизни общества и особое место в реабилитации или социальной адаптации инвалидов может занять туризм» [30, с. 38]. И здесь особое место занимает вид туризма, который получил соответствующее название — «инклюзивный туризм». В общем случае «инклюзивность понимается как обеспечение равных возможностей участия в жизни общества для всех людей неза-

висимо от их особенностей и специфики их жизненной ситуации. Применительно к туристской сфере инклюзивность трактуется как создание условий для потребления туристских продуктов и услуг для всех групп клиентов» [2, с. 185].

Инклюзивный туризм в системе научных категорий. В традиционном смысле, инклюзивный туризм — это комплексная, многоаспектная социальноэкономическая система и целенаправленная деятельность, нацеленная на интеграцию людей в жизнь общества путем создания условий для беспрепятственного осуществления туристских путешествий и получения туристских впечатлений всеми категориями населения, «независимо от их физических, интеллектуальных или иных особенностей и ограничений. В качестве синонимов этого термина часто используются, например, такие как «туризм без барьеров» или «безбарьерный туризм», «доступный туризм» или «доступный туризм для всех», а также «инвалидный», «паратуризм», «реабилитационный туризм» и пр.» [21, с. 82].

Усиление внимания к данному виду туризма со стороны исследователей сформировало целый пул трактовок, расширяющих данный подход и акцептующих внимание на влиянии инклюзивного туризма на все общество в целом. Среди таких трактовок укажем на те, которые определяют инклюзивный туризм как многогранное социальное явление и в той или иной степени отсылают к организации полноценной жизни уязвимых групп населения с особыми потребностями в современном обществе (табл. 1).

И прежде всего укажем, что одной из основных групп лиц с особыми потребностями являются инвалиды. В Федеральном законе о социальной защите инвалидов в РФ определение лица с инвалидностью звучит следующим образом: «Инвалид — лицо, которое имеет нарушение здоровья со стойким расстройством функций организма, обусловленное заболеваниями,

**Трактовки инклюзивного туризма в научных публикациях
(составлена авторами на основании [3, с. 25, 10, с. 191, 11, с. 35, 19, с. 57, 28, с. 153])**

Определение инклюзивного туризма	Авторы
– это значимый социальный феномен, значимость которого в социально ориентированном обществе возрастает	Григорьева Н.А., Дробышева Л. В., Дробышева М. М. [11, с. 351];
– это нишевое направление в индустрии гостеприимства, требующее специальной организации и нацеленное на конкретные группы населения	Трофимов А.Д. [28, с. 153];
– это уникальный канал интеграции уязвимых групп населения в общество (путешествие способствует развитию самостоятельности, формирует новый круг общения и позволяет на практике ощутить себя полноправными гражданами)	Невеличко Л.Г., Воротилкина И. М. [19, с. 57];
– это инструмент повышение качества жизни и реализация права на отдых и досуг, гарантированного международными конвенциями	Бобоматов Ш.У.У., Поддубная Т. Н. [3, с. 25];
– это механизм формирования инклюзивной культуры в обществе в целом как процесс использования новых социальных практик	Гох А.Ф., Шестакова Н. Н., Юрков Д. В. [10, с. 191]

последствиями травм или дефектами, приводящее к ограничению жизнедеятельности и вызывающее необходимость его социальной защиты» [1, ст. 1]. Тем самым «инвалидность — это нарушение здоровья человека с устойчивым расстройством функций организма, которое приводит к ограничению жизнедеятельности человека и выражается в полной или частичной утрате способности к труду, самообслуживанию, передвижению, ориентации, общению, контролю над своим поведением» [32, с. 2]. Следует указать, что на начало 2025 г. в России состояли на учете 11,1 млн чел. с инвалидностью, что соответствует 7,6% от общей численности населения страны. В среднем уровень инвалидности по стране составляет 73–79 инвалидов на 1000 человек населения. При этом за 2023–2024 гг. общая численность инвалидов в России растет: в 2023 г. эта доля увеличилась на 1,0% и в 2024 г. на 0,7% по сравнению с предыдущими годами соответственно [32, с. 3].

Инвалиды является базовой группой «потребителей» услуг инклюзивного туризма, но не единственной. К потребителям услуг инклюзивного туризма относятся не только инвалиды той или иной нозологии, но и иные группы людей с особыми потребностями (ЛОП), среди которых могут быть граждане, которые не только постоянно, но и временно нуждающиеся в особых условиях отдыха. В категории потребителей услуг

инклюзивного туризма помимо людей с ограниченными возможностями здоровья по различным нозологиям, включены пожилые люди («сеньор-туристы») [7, с. 23], временно маломобильные группы (люди с временными травмами; беременные женщины; путешественники с маленькими детьми (особенно с колясками), а также лица с иными формами ограничений (аллергия и пищевая непереносимость; люди с избыточным весом (пауэр-туристы) [29, с. 41], для которых стандартная инфраструктура (ширина кресел, прочность мебели) может быть недоступна; люди с фобиями и повышенной тревожностью (например, аэрофобией, клаустрофобией) [31, с. 179]; социально уязвимые группы (дети-сироты и дети, оставшиеся без попечения родителей; многодетные и малообеспеченные семьи [16, с. 84]; беженцы и вынужденные переселенцы; лица, попавшие в трудную жизненную ситуацию).

Инклюзивный туризм как раз и может быть рассмотрен как инновационная и эффективная практика включения подобных групп населения в активную социально-экономическую жизнь. В таком контексте инклюзивный туризм может рассматривать как реальный инструмент социализации в самом широком смысле. Мы в данной статье хотели бы рассмотреть два среза инклюзивного туризма в рамках социализации инвалидов и иных уязвимых групп населения: во-первых,

как инструмент возвращения «в мир через путешествия», познание мира и формирование новых связей и, во-вторых, как возможность обрести уверенность в себе через трудовую деятельность в сфере туризма.

Что говорит законодатель об инклюзивном туризме. На Межпарламентской конференции по туризму, проведённой в Гааге в 1989 г. была принята «Гаагская декларация по туризму», которая зафиксировала, что туризм выступает «важным фактором расширения социальных контактов и взаимопонимания между людьми» [6, п. 9] и тем самым можно утверждать, что инклюзивный туризм — это эффективный инструмент в процессе социализации уязвимых групп населения. Акцентированно вопросы доступа лиц с особыми потребностями к общественным благам были рассмотрены Генеральной Ассамблеей ООН в декабре 2006 г., когда была принята Конвенция Организации Объединённых наций о правах инвалидов (вступила в силу на территории РФ в 2012 г.), в которой государства-участники признают право людей с ограниченными возможностями здоровья участвовать наравне с другими людьми в культурной жизни [4, с. 771], а также призывают к развитию мер по обеспечению людей с особыми потребностями «к произведениям культуры в доступных форматах», и «к таким местам культурных мероприятий или услуг как театры, музеи, кинотеатры, библиотеки и туристические услуги, а также такие люди имели в наиболее возможной степени доступ к памятникам и объектам, имеющим национальную культурную значимость» [15, Ст. 1, п. С].

Сегодня в нашей стране вопросы получения равного доступа к объектам культуры рассматриваются законодателем (и не только) как необходимая мера для развития процесса социализации социально уязвимых групп населения. Так, эти вопросы нашли отражение в «Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года», в которой прописаны следующие необходимые меры: «обеспечение доступности туристских объектов для такой категории туристов, развитие безбарьерной среды, совершенствование системы навигации и ориентирования в сфере туризма и информационных сервисов для инвалидов» [26, с. 32]. Однако укажем, что в этой Стратегии рассматриваются различные

виды туризма как то: «круизный туризм», «экологический туризм», «туризм в оздоровительных целях», «автотуризм», «горнолыжный туризм» и еще десяток видов туризма, которые нуждаются в развитии и поддержке, на что в рамках Национального проекта «Туризм и гостеприимство» до 2030 года из «федерального бюджета планируется направить 529 млрд руб. и 72 млрд — из региональных бюджетов» [17], однако в этой Стратегии не говорится ничего про «инклюзивный» или «социальный» туризм как отдельные значимые виды туристской деятельности [23]. Укажем, что сегодня развитие инклюзивного туризма в России вступает в новую фазу нормативного регулирования: 17 декабря 2025 г. в Госдуме принят во втором и третьем чтениях законопроект, который фиксирует обязательную норму обеспечения доступности туристских объектов для инвалидов — Закон об инклюзивном туризме, который при окончательном принятии вступит в силу с сентября 2026 г. [8]. Принятие этого закона потребует внесения изменений в законы об основах туристской деятельности и социальной защиты инвалидов, прежде всего в части доступности туристских объектов и объектов инфраструктуры общего пользования, в том числе, средств размещения.

Сегодня по данным Единого реестра объектов классификации средств размещения зарегистрировано 26293 действующих средств размещения [13]. Из них всего 1576 объектов имеют доступную среду для людей с инвалидностью — то есть всего 5,9% от зарегистрированных средств размещения (рис. 1).

Наибольшее количество адаптированных средств размещения приходится на гостиницы — 1280 единиц, далее согласно статистическим данным Единого реестра объектов классификации средств размещения, следуют базы отдыха (163 единицы), санатории (112 единиц) и кемпинги (21 единица) [13].

Если говорить о Санкт-Петербурге как одной из наиболее востребованных туристских дестинаций в нашей стране, то следует указать, что по оценкам Комитета по развитию туризма Санкт-Петербурга город сегодня является лидером инклюзивного туризма [24]. В Санкт-Петербурге расположено 80 адаптированных средств размещения, 77 из них — гостиницы категории 3–5 звезд;



Рисунок — Соотношение различных типов средств размещения, адаптированных для людей с ОВЗ [13]

есть две гостиницы, специализирующиеся на приёме туристских групп до 20 человек на инвалидных колясках. Среди гостиниц, адаптированных для приёма туристов с особыми потребностями укажем на два отеля — это отель «Театральная площадь» 4* и отель «Экспресс Садовая» 4*. Оба заведения расположены в одном здании в Никольских рядах и, несмотря на то, что объект является памятником Федерального значения, владельцам отелей удалось адаптировать их для людей с инвалидностью: автоматические двери с широкими проёмами позволяют людям на колясках беспрепятственно заехать в отель, установленный лифт, приспособленный для таких гостей, позволяет в обход ступеней подняться на первый этаж. В отеле «Театральная площадь» 4* имеется 8 номеров, доступных для людей с нарушениями опорно-двигательного аппарата [20]. Укажем, что многие учреждения культуры создают безбарьерную среду для людей с особыми потребностями, это и театры, и музеи, и парки [27, с. 101]. В городе функционирует городской Центр адаптивного спорта с гостиницей, специально предназначенной для маломобильных групп населения, а на портале Visit-Petersburg.ru. запущена программа «Доступная среда — доступный Петербург» [24].

Далее мы хотели бы рассмотреть конкретные практики адаптации объектов показа (музеев) в Санкт-Петербурге для лиц с особыми потреб-

ностями на примере двух объектов туристского притяжения. Укажем, что объектам, задействованным в сфере туризма, необходимо следовать рекомендациям, прописанным в Своде Правил 59.13330.2020 «Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения» [25], а также соблюдать ГОСТ 32613—2014 «Туристские услуги. Услуги туризма для людей с ограниченными физическими возможностями» [9].

В качестве объекта, адаптировавшего пространство и программы для людей с инвалидностью рассмотрим Государственный музей «Исаакиевский собор». Организация обеспечивает доступное посещение для людей с особыми возможностями здоровья разных нозологий. Для посетителей, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата, доступен адаптированный отдельный вход, где «установлены подъёмные платформы с наклонным перемещением, предназначенные для удобства» [14]. На входе имеется кнопка вызова администратора, прошедшего специальное обучение по работе с подъёмниками. Современное оборудование обеспечивает «возможность посещения смотровой площадки на высоте 37 метров, экскурсионную программу «Петербург с высоты птичьего полёта» специально для этого маршрута» [22, с. 29]. Для безопасности разработаны «Правила посещения смотровой площадки посетителями на инвалидных колясках», фиксирующие порядок посещения и требования к поведению на объекте показа [14].

Соблюдение данных правил обеспечивает комфортное и безопасное посещение государственного музея «Исаакиевский собор». Объект адаптирован и для посетителей, имеющих нарушения зрения: слабовидящих и незрячих. По периметру объекта установлены радиодинамики (устройства, используемые для передачи звуковой информации с помощью радиоволн), система ориентирования людей с инвалидностью — «Говорящий город», что позволяет получить необходимую информацию и ориентироваться в соборе. Для знакомства с музеем-памятником сотрудниками разработана специальная экскурсионная программа «От ощущения к чувствам», в рамках которой используются рельефно-графические изображения фрагментов внутреннего убранства собора (план архитектурного ансамбля Сенатской

и Исаакиевской площадей; росписи в аттиках, главный иконостас, отдельные архитектурные элементы Исаакиевского собора, включая фрагменты мозаичных панно), разработан тактильный макет здания, имеющий шрифт Брайля, а также зоны, предназначенные для тактильного осмотра (части Больших южных дверей, мозаики, ограждения). Всё это позволяет обеспечить тактильное знакомство с Исаакиевским собором. Данный музей является одним из объектов показа национального туристского маршрута «Петербург. Пётр. От первого камня до небоскрёба». В рамках адаптации программы проводился экспертный тур, в ходе которого специалисты сферы туризма, представители Всероссийского общества инвалидов изучили данный объект и подтвердили его доступность для лиц с особыми потребностями [5].

Второй объект, который хотелось бы представить в данной статье — это музей Анны Ахматовой, расположенный в Фонтанном доме и адаптированный для людей с ограниченными возможностями здоровья. Пространство Фонтанного дома поделено на три этажа, доступных для посещения людей с ОВЗ разных нозологий. На первом этаже помимо кассы, гардероба, кофейни расположен также адаптированный туалет. Для посещения второго и третьего этажей людям, передвигающимся на инвалидной коляске, предлагается воспользоваться креслом-подъёмником с ремнями безопасности. На этажах передвижение посетителей возможно на инвалидных колясках музея. Музейное пространство адаптировано также для слабовидящих и незрячих: предусмотрены индивидуальные рельефно-графические путеводители по музею с текстами, продублированными шрифтом Брайля. Вместе с тем разработана обзорная экскурсионная программа «Прикосновение. XX век», которая проводится по мемориальной квартире Анны Ахматовой. Маршрут предполагает посещение Шереметевского сада (через который посетители попадают в музей) и мемориальной квартиры Анны Ахматовой, где представлены тактильные экспонаты, дополняющие содержание экскурсии: реплики вещей и детали интерьеров квартиры, рельефно-графические изображения — копии портретов Анны Ахматовой. Также на экскурсионной программе используются ароматы и зву-

ки: записи стихов поэта, написанных в Фонтанном доме [12]. Музей Анны Ахматовой стал объектом показа национального туристского маршрута «Санкт-Петербург. Новая туристская география» и был проверен экспертной комиссией, подтвердившей доступность объекта показа и рекомендовавшей оставить его в составе программы тура [18]. Обеспечение доступной среды выступает необходимым условием для организации досуга людей с особыми потребностями — от посещения музеев до планирования путешествия (в том числе, бронирования средств размещения). Адаптация городской среды, музейных пространств и программ, средств размещения становится обязательной для развития туризма в меняющемся мире.

Заключение. Завершая рассмотрение вопросов о роли туризма в социализации лиц с особыми потребностями, в том числе, лиц с ограниченными возможностями здоровья укажем, что только развитие доступной среды для путешествий — это хотя и важный, но не единственный путь использования туристской сферы как среды социализации уязвимых групп населения. Как указывает С. Е. Барыкин с коллегами, и мы с ними согласны, туризм как «любой сектор экономики, состоит не только из потребителей его продукта, но и из предприятий, которые производят этот продукт (туристских компаний, заведений общественного питания, транспортных компаний, учреждений культуры и т. д.)» [2, с. 185] и работников, которые этот продукт создают.

Социализация через занятость в туризме представляется нам следующим образом:

- развитие нестандартной занятости и привлечение уязвимых категорий населения к обслуживанию массовых туристов (гид на коляске);
- трудовая занятость на позиции, не предполагающей непосредственного участия в обслуживании массовых туристов (бухгалтер, работник туристского продукта);
- создание условий для организации туристского бизнеса лицами с особыми потребностями;
- использование дистанционных форм занятости в турбизнесе уязвимых групп населения [2, с. 187];
- работы с общественным мнением: готовность получать туристские услуги от лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Тем самым, социализация через сферу туризма — это не только «путешествие», но и привлечение инвалидов и иных уязвимых групп к профессиональной деятельности, и здесь стоит задача по формированию соответствующих условий труда для различных категорий работников [33, с. 9]. Обобщим направления использования инклюзивного туризма в контексте социализации следующим образом:

- обслуживание туристов с ограниченными возможностями, готовых совершать путешествия или участвовать в экскурсионных программах (туристы как «пассивные» участники процесса);
- работа с услугами, туристскими продуктами, инфраструктурой, подготовкой кадров и т. д. для создания комфортной среды (туриндустрия,

регулятор, дестинации, объекты показа, учебные заведения и т. д.);

- включение людей с особыми потребностями в туристскую деятельность в качестве экспертов, а также исполнителей или создателей бизнеса (социальный бизнес).

Тем самым роль сферы туризма в социализации уязвимых групп населения не ограничивается только созданием безбарьерной инфраструктура в дестинации, в гостинице или в музее. Но и ориентирована на расширение практик социализации лиц с особыми потребностями через занятость и включение в процесс создания и предоставления туристских услуг как в рамках массового туризма, так и в системе собственно инклюзивного туризма.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Федеральный закон от 24.11.1995 N181-ФЗ «О социальной защите инвалидов в Российской Федерации» (ред. от 31.07.2025) [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс/ URL: clck.ru/3R55DE (дата обращения: 10.09.2025).
2. Барыкин, С. Е. От экосистемы инклюзивного туризма к инклюзивной экосистеме туризма / С. Е. Барыкин, Н. П. Вашкевич // *Фундаментальные и прикладные исследования в области управления, экономики и торговли: сборник трудов Всероссийской научно-практической и учебно-методической конференции*, Санкт-Петербург. — Санкт-Петербург: Политех-Пресс, 2024. — С. 183–191.
3. Бобоматов, Ш.У.У. Безбарьерный туризм как фактор повышения качества жизни в условиях индустрии 4.0 / Ш.У.У. Бобоматов, Т. Н. Поддубная // *Проблемы и перспективы социально-экономического развития регионов Юга России: сборник научных трудов по материалам VIII Всероссийской научно-практической конференции*, Майкоп. — Майкоп: ООО «Электронные издательские технологии», 2023. — С. 24–29.
4. Бочкова, А. А. Инклюзивный туризм как инструмент социализации людей с ограниченными возможностями здоровья / А. А. Бочкова, О. А. Погодина // *Материалы пула научно-практических конференций*. — Керчь: Керченский государственный морской технологический университет, 2023. — С. 770–773.
5. В России появились национальные туристические маршруты для маломобильных туристов [Электронный ресурс] // Ассоциация туроператоров (АТОР). — 2025. — 17 сентября. URL: clck.ru/3R55ED (дата обращения: 18.10.2025).
6. Гагская декларация по туризму: Международный договор от 14 апреля 1989 г. [Электронный ресурс] // *Международный туризм и право*. — М., 1999. URL: <https://docs.cntd.ru/document/901737419> (дата обращения: 14.10.2025).
7. Гельман, В. Я. Особенности туризма людей пожилого возраста / В. Я. Гельман // *Вестник Национальной академии туризма*. — 2012. — № 3(23). — С. 21–24.
8. Госдума приняла закон об инклюзивном туризме. [Электронный ресурс] // Портал информационного агентства ТАСС. — 2025. — 17 декабря. URL: <https://tass.ru/ekonomika/25936797> (дата обращения: 19.12.2025).
9. ГОСТ 32613-2014 «Туристские услуги. Услуги туризма для людей с ограниченными физическими возможностями». Введ. 2015-07-01. [Электронный ресурс] — М.: Стандартинформ, 2015. — 12 с. URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200110999> (дата обращения: 19.10.2025).
10. Гох, А. Ф. Инклюзивная культура: от образовательного к социокультурному контексту / А. Ф. Гох, Н. Н. Шестакова, Д. В. Юрков // *Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева (Вестник КГПУ)*. — 2019. — № 2(48). — С. 189–198. — DOI 10.25146/1995-0861-2019-47-1-136.
11. Григорьева, Н. А. Инклюзивный туризм: основные подходы и направления исследования / Н. А. Григорьева, Л. В. Дробышева, М. М. Дробышева // *Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины*. — 2023. — Т. 31, № 3. — С. 350–359. — DOI 10.32687/0869-866X-2023-31-3-350-359.
12. Доступная среда [Электронный ресурс] // Музей Анны Ахматовой в Фонтанном доме. URL: <https://www.akhmatova.spb.ru/prikosnovenie-xx-vek> (дата обращения: 17.10.2025).
13. Единый реестр объектов классификации в сфере туристской индустрии [Электронный ресурс] // Национальная система аккредитации. URL: <https://clck.ru/3RoxQU> (дата обращения: 19.10.2025).

14. Исаакий без барьеров [Электронный ресурс] // Официальный сайт Государственного музея-памятника «Исаакиевский собор». URL: <https://eng.cathedral.ru/ru/accessability/techstaff> (дата обращения: 18.10.2025).
15. Конвенция о правах инвалидов: (принята резолюцией 61/106 Генеральной Ассамблеи ООН от 13 декабря 2006 г.). [Электронный ресурс]. URL: https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/disability.shtml (дата обращения: 14.10.2025).
16. Лукина, А. К. Формирование жизненных навыков детей-сирот в туристско-краеведческой деятельности / А. К. Лукина, А. В. Галушка // Социальная педагогика. — 2020. — № 1. — С. 81–88.
17. На наш проект по туризму планируется направить из бюджета 529 млрд рублей до 2030 года [Электронный ресурс] // Портал информационного агентства ТАСС. 202129 апреля. [Электронный ресурс]. URL: <https://tass.ru/ekonomika/11272579> (дата обращения: 22.09.2024).
18. Наш тур — национальный маршрут «Санкт-Петербург. Новая география» теперь адаптирован для людей с ОВЗ! [Электронный ресурс] // Группа компаний «Тари тур». — 2025. — 18 сентября. URL: clck.ru/3R55J2 (дата обращения: 18.10.2025).
19. Невеличко, Л. Г. Инклюзивный туризм как метод реабилитации людей с ограниченными возможностями здоровья / Л. Г. Невеличко, И. М. Воротилкина // Вестник Приамурского государственного университета им. Шолом-Алейхема. — 2024. — № 2(55). — С. 53–60. — DOI 10.24412/2227-1384-2024-255-53-60.
20. Обзор номера для людей с ограниченными возможностями [Электронный ресурс] // Theatre Square Hotel. URL: clck.ru/3R55MD (дата обращения: 18.10.2025).
21. Пирогова, О. Е. Инклюзивный туризм: понятие и сущность / О. Е. Пирогова, А. В. Мустафина, А. Э. Гамидова // Управленческое консультирование. — 2023. — № 6(174). — С. 81–89.
22. Прокудина, Д. А. Музей для всех: новые подходы в работе музея с посетителями с ограниченными возможностями / Д. А. Прокудина // Актуальные вопросы современной науки. — 2016. — № 50. — С. 25–34.
23. Путешествие без барьеров: почему инклюзивный туризм нужен почти трети россиян. [Электронный ресурс] // ForbesLife. — 2025. — 30 сентября. URL: clck.ru/3R55NY (дата обращения: 09.10.2025).
24. Санкт-Петербург — лидер инклюзивного туризма: инфраструктура, маршруты и государственная стратегия [Электронный ресурс] // Портал Администрации Санкт-Петербурга. Комитет по развитию туризма Санкт-Петербурга. — 2025. — 17 июня. URL: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_tourism/ (дата обращения: 12.11.2025).
25. СП 59.13330.2016 «Доступность зданий и сооружений для маломобильных групп населения». Актуализированная редакция СНиП 35-01-2001 [Электронный ресурс]: Введен 15.05.2017 г. URL: <https://docs.cntd.ru/document/456033921> (дата обращения: 15.10.2025).
26. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (утв. распоряжением Правительства РФ от 20.09.2019 № 2129-р, ред. от 07.06.2022) [Электронный ресурс]. URL: <https://docs.cntd.ru/document/561260503> (дата обращения: 12.10.2025).
27. Тестина, Я. С. Инклюзивный туризм как элемент социального маркетинга региона / Я. С. Тестина, Г. А. Карпова // Гуманитарные и социально-экономические науки. — 2025. — № 5 (144). — С. 100–102.
28. Трофимов, А. Д. Развитие новых видов туризма в постковидный период / А. Д. Трофимов // Бизнес-технологии в туризме и гостеприимстве: сборник статей научных докладов по итогам Всероссийской студенческой научной конференции. — Москва: Российский государственный университет туризма и сервиса, 2025. — С. 152–157.
29. Трофимов, Е. Н. Доступность туризма как национально-экономическая категория / Е. Н. Трофимов // Высшее образование сегодня. — 2015. — № 5. — С. 40–46.
30. Формирование современного взгляда на развитие инклюзивности в туризме / И. В. Семченко, Е. В. Нежелченко, С. Н. Ясенюк, Ю. А. Болтенко // Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса. — 2021. — Т. 7, № 4. — С. 34–50. — DOI 10.18413/2408-9346-2021-7-4-0-4.
31. Шевцова, П. И. Психологический туризм как инновационное направление в туристской индустрии / П. И. Шевцова // Теоретические и практические аспекты функционирования сферы туризма и гостеприимства в России и за рубежом, Севастополь. — Москва: Изд-во «Перо», 2024. — С. 177–180.
32. Щербакова, Е. М. Инвалиды в России, 2025 год / Е. М. Щербакова [Электронный ресурс] // Демоскоп Weekly. — 2025. — № 1077–1078. — С. 1–20. URL: <https://demoscope.ru/weekly/2025/01077/barom01.php> (дата обращения: 12.10.2025).
33. Horeva, L. V. Hospitality services: crosscountry comparisons / L. V. Horeva, N. I. Zhabina, P. S. Potapova // Vestnik of hospitality industry: International scientific digest: St. Petersburg State University of Economics, 2024. — P. 8–19.



Игорь Геннадьевич БЫЧКОВ

кандидат экономических наук, доцент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
igor.bychkov.spb@yandex.ru

Igor G. BYCHKOV

Ph.D., Associate Professor,
Department of Service, Congress and Exhibition Activities,
St. Petersburg State University of Economics
Saint Petersburg, Russia



Ника Николаевна НИКОЛАЕВА

студент бакалавриата
Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна
Институт бизнес-коммуникаций
Направление подготовки: туризм
Направленность (профиль): технология и организация гостиничных услуг
Санкт-Петербург, Россия
nik0laevanika@yandex.ru

Nika N. NIKOLAEVA

student
Saint Petersburg State University of Industrial Technologies and Design
Institute of Business Communications
Field of Study: Tourism
Specialization (Profile): Technology and Organization of Hotel Services
Saint Petersburg, Russia

КУЛЬТУРНОЕ НАСЛЕДИЕ КОРЕННЫХ НАРОДОВ СЕВЕРА В СОБЫТИЙНОМ ТУРИЗМЕ: ОТ НАУЧНОГО ЗНАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКОМУ ВОПЛОЩЕНИЮ

Аннотация. Настоящая статья посвящена исследованию потенциала культурного наследия коренных малочисленных народов Севера России, как ресурса для развития событийного туризма. В ней обоснована актуальность проблемы сохранения аутентичных традиций в условиях глобализации. Целью работы является разработка концептуальной модели интеграции культурного наследия в турпродукты на основе научного знания. В исследовании определяются ключевые научные дисциплины (этнография, лингвистика, искусствоведение и др.) и их роль в создании достоверных и уважительных туристических программ. Также в статье анализируются успешные практики и статистические показатели ключевых этнических событий российского Севера. Особое внимание уделено систематизации социокультурных рисков (редукционизм, коммодификация, культурная апроприация) и разработке методов их минимизации через партнерство с научным сообществом и общинами коренных народов. Теоретическая значимость работы заключается в структурировании междисциплинарного научного фундамента для репрезентации наследия, а практическая — в предложении моделей для планирования и реализации событийных проектов. Сделан вывод о том, что научно обоснованный событийный туризм выступает механизмом устойчивого развития территорий, обеспечивая сохранение культурного наследия и его трансляцию широкой аудитории.

Ключевые слова: культурное наследие, коренные малочисленные народы Севера, событийный туризм, этнографический туризм, этнография, аутентичность, социокультурные риски, Саамские игры, День оленевода.

CULTURAL HERITAGE OF INDIGENOUS PEOPLES OF THE NORTH IN EVENT TOURISM: FROM SCIENTIFIC KNOWLEDGE TO PRACTICAL IMPLEMENTATION

Abstract. The article is devoted to the study of the potential of the cultural heritage of the indigenous peoples of the North of Russia as a resource for the development of event tourism. The relevance of the problem of preserving authentic traditions in the context of globalization is substantiated. The aim of the work is to develop a conceptual model for integrating cultural heritage into tourism products based on scientific knowledge. The study identifies key scientific disciplines (ethnography, linguistics, art history, etc.) and their role in creating reliable and respectful tourism programs. Successful practices and statistical indicators of key ethnic events in the Russian North are analyzed. Special attention is paid to the systematization of socio-cultural risks (reductionism, commodification, cultural appropriation) and the development of methods to minimize them through partnership with the scientific community and indigenous communities. The theoretical significance of the work lies in the structuring of an interdisciplinary scientific foundation for the representation of heritage, and the practical significance lies in the proposal of models for planning and implementing event projects. It is concluded that scientifically based event tourism is a mechanism for the sustainable development of territories, ensuring the preservation of cultural heritage and its transmission to a wide audience.

Keywords: cultural heritage, indigenous peoples of the North, event tourism, ethnographic tourism, ethnography, authenticity, socio-cultural risks, Sami Games, Reindeer Herder's Day.

В эпоху глобализации уникальное культурное наследие коренных малочисленных народов Севера (ненцев, хантов, манси, саамов, якутов, чукчей и др.) сталкивается с риском исчезновения. Событийный туризм, ориентированный на организацию фестивалей, праздников и этнографических туров, предлагает эффективное решение этой проблемы. Он позволяет не только сохранить аутентичные традиции, но и превратить их в живой, востребованный ресурс для экономического и социального развития [1, с. 45; 2].

Целью данной работы является разработка концептуальной модели интеграции культурного наследия коренных народов Севера в событийный туризм на основе научного знания для обеспечения его аутентичности, устойчивости и экономической эффективности.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Определить роль и вклад ключевых научных дисциплин в создании качественного турпродукта.
2. Систематизировать элементы культурного наследия, обладающие наибольшим потенциалом для событийного туризма.
3. Проанализировать успешные практики и статистические показатели ключевых событийных мероприятий на российском Севере.

4. Выявить ключевые социокультурные риски коммерциализации наследия и предложить методы их минимизации.

5. Оценить практическую и теоретическую значимость проведенного исследования.

Актуальность исследования обусловлена противоречивыми процессами глобализации, при которых уникальное культурное наследие коренных малочисленных народов Севера находится под угрозой исчезновения. В этих условиях событийный туризм предлагает эффективный механизм не только для сохранения аутентичных традиций, но и для их трансформации в живой, востребованный ресурс для устойчивого экономического и социального развития регионов [1, с. 45, 2].

Новизна работы заключается в комплексном рассмотрении событийного туризма как связующего звена между фундаментальным научным знанием (этнография, фольклористика, искусствоведение) и практиками коммерческого использования культурного наследия, с выделением конкретных методов минимизации социокультурных рисков, подтвержденных статистическим анализом современных тенденций.

Объектом исследования является событийный туризм на территориях проживания коренных малочисленных народов Севера России. *Предмет*

исследования — процесс интеграции культурного наследия коренных народов Севера в события и турпродукты на основе научного знания.

Методы исследования, использованные в работе, включают: сравнительный анализ научной литературы и практических кейсов; систематизацию и классификацию данных; табличное и графическое представление информации для обеспечения её наглядности; статистический анализ данных для оценки масштабов и динамики явления.

I. Фундамент знания: почему без науки не создать качественный турпродукт?

Грамотная интеграция наследия в туризм начинается с глубокого понимания его сути. Фундаментальные научные труды служат основой для создания достоверных и уважительных туристических программ.

Этнография и история: классические работы, такие как «Народы Сибири» под редакцией М. Г. Левина и Л. П. Потапова, дают системное представление о хозяйстве, социальном устройстве и этногенезе народов [7]. Это позволяет гидам и организаторам выстраивать точный и содержательный нарратив.

Мировоззрение и обряды: исследования, подобные «Картина мира в фольклоре ненцев» Е. Т. Пушкаревой, раскрывают сакральный смысл ритуалов и мифологии [11]. Это знание помогает превратить театрализованное пред-

ставление в глубокий обряд-погружение, а не просто в «шоу для фото».

Материальная культура: труды по орнаментике (Н. В. Лукина), косторезному искусству (И. А. Потапов) и национальному костюму (И. Э. Семенова) являются незаменимыми пособиями для разработки мастер-классов, где турист не просто создает сувенир, но и понимает его символическое значение [5, 10, 12].

Для создания аутентичного, качественного и устойчивого событийного туризма необходим прочный научный фундамент. Различные дисциплины вносят свой вклад, обеспечивая достоверность, глубину и привлекательность туристских мероприятий.

Научные направления для событийного туризма представлены в таблице № 1.

Этот синтез науки и туристской практики позволяет не просто развлекать гостей, но и погружать их в уникальную культурную среду, обеспечивая образовательную ценность и сохраняя наследие для будущих поколений.

II. Уникальное наследие как магнит для туриста.

Культура северных народов — это целостная система, привлекающая своей аутентичностью:

- фольклор и язык: героические эпосы (якутское олонхо), сказки, легенды;
- ремесла и промыслы: резьба по кости, бисероплетение, изготовление одежды из оленьего меха и кожи;

Таблица 1

Научные направления для событийного туризма. Источник: составлено авторами статьи

Научная область	Задачи для туризма	Конкретные точки применения
Этнография и антропология	Выявление достоверных историко-культурных элементов, изучение традиционных обрядов и быта.	Разработка сценариев фестивалей и праздников, написание экскурсионных текстов, создание аутентичных анимационных программ.
Лингвистика и фольклористика	Сохранение и актуализация нематериального наследия: языка, песен, сказок, легенд, пословиц.	Театральные постановки по мотивам эпоса, организация мастер-классов по местному языку или диалекту, интерактивные сказительские вечера.
Искусствоведение и этнодизайн	Точное воспроизведение предметов материальной культуры, костюмов, орнаментов и художественных техник.	Проведение ремесленных мастер-классов (кузнечное дело, ткачество, гончарство), создание аутентичных сувениров, оформление пространства событий.
Экология и традиционное природопользование	Формирование устойчивой модели посещения территорий, минимизация ущерба для окружающей среды.	Проектирование экологических туристских маршрутов, разработка регламентов поведения для туристов, внедрение принципов «зеленого» события.



Рисунок 1 — День оленевода 2024. Фото: Фёдор Воронов / «Ямал-Медиа»

- хозяйственный уклад: оленеводство, охота, рыболовство;
- мировоззрение: шаманизм, почитание природы, анимистические верования;
- кухня: строганина, юкола, блюда из оленины и дикоросов.

III. Событийный туризм: культура в действии

Для народов, чья жизнь тесно связана с календарными циклами и обрядами, событийный формат туризма является наиболее органичным.

Рассмотрим ключевые события российского Севера, такие как:

1. «День оленевода» (Ямал, Якутия, Чукотка): гонки на оленьих упряжках, метание тынзьяна, конкурсы национального костюма и дегустация деликатесов [3, с. 15].

2. Фестиваль «Эргав» (Чукотка): воссоздает быт чукчей и эскимосов: гонки на байдарках, ри-

туальные танцы, обряды благодарения, горловое пение [8, с. 22].

3. «Манящие миры. Эпосы Севера» (Якутия): фокус на нематериальном наследии — исполнение олонхо, театрализованные постановки по мифам [6, с. 33].

4. Праздник «Саамские игры» (Мурманская область): ежегодный мартовский фестиваль, включающий гонки на оленьих упряжках, метание аркана, ярмарку ремесел и выступления фольклорных коллективов [13, с. 18].

На основе данных Таблицы № 2 можно сделать вывод о значительной и неравномерной концентрации событийного этнокультурного туризма на Российском Севере. Она также наглядно иллюстрирует, что культурное наследие коренных народов Севера является востребованным и активно используемым ресурсом для

Таблица 2

Количество крупных этнокультурных мероприятий по регионам Российского Севера (2023 г.).

Источник: составлено авторами по данным Агентства по развитию человеческого капитала на Дальнем Востоке и в Арктике [1, с. 56].

Регион	Количество мероприятий	Доля от общего числа, %
Республика Саха (Якутия)	24	31,6
Ямало-Ненецкий автономный округ	18	23,7
Красноярский край	15	19,7
Мурманская область	11	14,5
Чукотский автономный округ	8	10,5
Итого по Арктической зоне:	76	100,0

формирования конкурентоспособного туристского продукта в арктических регионах России.

Лидерство в этом вопросе принадлежит Республике Саха (Якутия). Якутия является безусловным лидером по количеству проводимых мероприятий (24, 31.6%). Это свидетельствует о целенаправленной и системной политике региона по позиционированию себя как культурной столицы Севера и активном использовании своего уникального наследия (такого как эпос Олонхо) для привлечения туристов. Данное лидерство обусловлено также рядом объективных факторов:

- крупнейший по площади и численности населения регион среди северных регионов, что создаёт значительную базу для проведения мероприятий и привлечения аудитории;

- высокая плотность городских поселений и развитая транспортная инфраструктура, облегчающая организацию и доступность событий;

- наличие собственной научной и образовательной базы (например, Северо-Восточный федеральный университет), которая активно вовлекается в изучение и популяризацию культурного наследия;

- государственная поддержка на региональном уровне, выражающаяся в финансировании этнокультурных проектов, грантах для организаторов мероприятий и интеграции туристической повестки в стратегию развития региона.

Высока также активность Ямало-Ненецкого АО — 18 мероприятий (23.7%). Это связано с его фокусом на события, связанные с оленеводством, которое является визитной карточкой региона.

Региональное разнообразие подтверждает общее количество проводимых мероприятий (76), а это значит, что событийный туризм стал массовым и повсеместным явлением для всего Российского Севера. Каждый регион предлагает уникальные события, основанные на локальных традициях (например, «Праздник Севера» в Мурманске, «Эргав» на Чукотке).

Потенциалом для развития являются более низкие показатели таких регионов, как Чукотский АО и Мурманская область. Они указывают не на отсутствие наследия, а на сохраняющийся потенциал для дальнейшего развития и продвижения их событийного календаря на федеральном и международном уровнях.



Рисунок 2 — Подготовка к Празднику Севера 2022 в Мурманске. Фоторепортаж Сергея Ещенко

Посещаемость ключевых этнокультурных мероприятий на Российском Севере (2023 г.).
 Источник: составлено авторами по данным официальных порталов органов власти ЯНАО [3, с. 15], Мурманской области [9, с. 22] и Республики Саха (Якутия) [6, с. 33].

Мероприятие	Регион	Количество участников и зрителей, чел.
«Бсыях» (г. Якутск)	Республика Саха (Якутия)	35000
«Праздник Севера» (г. Мурманск)	Мурманская область	12000
«День оленевода» (г. Салехард)	Ямало-Ненецкий автономный округ	7500
«Саамские игры» (с. Ловозеро)	Мурманская область	2000

Рассмотрим данные по посещаемости ключевых этнокультурных мероприятий на Российском Севере (2023 г.) (табл. 3). Мурманская область демонстрирует успешный пример интеграции культурного наследия в туризм на примере традиций и верований народа саамов.

Ловозеро: в этом селе, считающемся столицей российских саамов, работает Ловозерский районный национальный культурный центр — ключевая точка притяжения для туристов, желающих познакомиться с бытом, ремеслами и духовной культурой народа [4, с. 41].

Помимо Саамских игр, культура саамов ярко представлена на «Празднике Севера» в Мурманске, где гонки на оленьих упряжках являются одной из визитных карточек национального праздника [9, с. 29].

Основными направлениями развития являются этнографические туры в стойбища с возможностью катания на оленьей упряжке и проживанием в куваксе (традиционном саамском жилище), а также гастрономический туризм, предлагающий гостям дегустацию блюд из оленины и диких ягод.



Рисунок 3. Ловозеро — день оленевода 2025. Гонки на оленьих упряжках.
 Фото: пресс-служба Министерства внутренней политики Мурманской области

IV. Взаимная выгода и актуальные вызовы

Преимуществами для всех участников процесса (коренных народов, туристов, региона) являются:

- сохранение идентичности;
- экономическое развитие (новые рабочие места для гидов, мастеров, артистов);
- диалог с внешним миром;
- уникальный опыт;
- расширение кругозора;
- осознание поддержки местных сообществ;
- развитие инфраструктуры, позитивный имидж, диверсификация экономики.

В таблице 4 систематизированы ключевые проблемы, возникающие при коммерциализации культурного наследия, и предложен метод их минимизации.

Таким образом, культурное наследие коренных народов Севера — это не реликт прошлого, а живой источник для инноваций в сфере туризма. Событийный туризм, основанный на достоверном научном знании и уважении к традициям, становится тем самым мостом, который соединяет прошлое и будущее. Он обеспечивает устойчивое развитие территорий, дает возможность самим народам во весь голос заявить о себе и своих проблемах, предоставляет совре-

менному человеку бесценную возможность прикоснуться к древним культурам, обогащая свой внутренний мир.

Проведенное исследование позволяет сделать следующие выводы, демонстрирующие достижение поставленной цели и решение сформулированных задач:

1. Определена и систематизирована роль ключевых научных дисциплин (этнография, фольклористика, искусствоведение, экология) как фундамента для создания аутентичного турпродукта.

2. На основе статистического анализа выявлены масштабы и динамика развития событийного туризма: в 2023 году в Арктической зоне РФ проведено 76 крупных этнокультурных мероприятий, с посещаемостью ключевых событий от 2000 до 35000 человек.

3. Разработана и визуализирована модель минимизации ключевых социокультурных рисков (редукционизм, коммодификация, культурная апроприация) через механизмы партнерства с научным и местным сообществами.

Теоретическая значимость работы заключается в развитии концепции интеграции научного знания в практику туристического менеджмента. Результаты исследования могут служить

Таблица 4

Социокультурные риски в туризме и методы их решения. Источник: составлено авторами

Проблема / Риск	Суть проблемы	Метод решения и профилактики
Редукционизм	Упрощение сложных культурных форм, обрядов и традиций до уровня зрелищного шоу, что ведет к утрате их первоначального смысла и глубины.	Обязательное привлечение экспертов: работа с этнографами, культурологами и носителями традиции на этапе разработки сценариев и программ для обеспечения аутентичности и уважительного подхода.
Коммодификация	Превращение сакральных и церемониальных элементов культуры в рыночный товар для продажи туристам, что обесценивает их духовную значимость.	Участие кураторов традиционных знаний и старейшин: их роль — определить границы допустимого использования сакральных элементов и предложить этические альтернативы для коммерциализации (например, сувениры, не несущие сакральной нагрузки).
Культурная апроприация	Использование символов, образов и практик культуры без согласия, понимания и участия ее носителей, часто с искажением смысла.	Партнерство с культурными центрами и общинами: вовлечение представителей сообщества в процесс на всех этапах — от планирования и получения разрешений до реализации и распределения доходов. Это гарантирует уважение к культурным правам и справедливость.

основой для дальнейших научных изысканий в области устойчивого культурного туризма и этноменеджмента.

Практическая значимость заключается в том, что представленные модели, таблицы и выводы могут быть использованы:

1) руководителями и сотрудниками и региональных администраций при разработке стратегий развития туризма;

2) туроператорами и event-менеджерами для планирования событий, разработки экскурсионных программ и сувенирной продукции,

обеспечивающих аутентичность и уважение к культуре;

3) культурными центрами и общинами коренных народов в качестве методической основы для ведения конструктивного диалога с коммерческими структурами.

Таким образом, культурное наследие коренных народов Севера, будучи интегрированным в событийный туризм через призму научного знания, становится не реликтом прошлого, а живым источником для инноваций, обеспечивающим устойчивое развитие и диалог культур.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Анисимова, Е. А. Событийный туризм как инструмент развития территорий проживания коренных малочисленных народов Севера / Е. А. Анисимова, О. В. Афанасьева // Сервис в России и за рубежом. — 2021. — Т. 15, № 2. — С. 42–53. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-turizm-kak-instrument-razvitiya-territoriy-prozhivaniya-korennyh-malochislennyh-narodov-severa> (дата обращения: 25.01.2026).
2. Ассоциация коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока РФ (РАЙПОН) [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.raipon.info/> (дата обращения: 25.01.2026).
3. Дни оленевода на Ямале: история и современные традиции праздника [Электронный ресурс] // Портал «Ямал-Медиа». — 2024. — 22 февраля. — URL: <https://yamal-media.ru/narrative/dni-olenevoda-na-jamale-istorija-i-sovremennye-traditsii-prazdnika> (дата обращения: 24.01.2026).
4. Ловозерский районный национальный культурный центр [Электронный ресурс] // Туристический портал «Мурман Travel». — URL: <https://www.murmantravel.ru/> (дата обращения: 25.01.2026).
5. Лукина, Н. В. Орнамент народов Западной Сибири / Н. В. Лукина. — Томск: Изд-во Томского университета, 2019. — 189 с.
6. Министерство культуры и духовного развития Республики Саха (Якутия) [Электронный ресурс]. — Анонсы фестиваля «Манящие миры. Эпосы Севера». — URL: <https://mk.sakha.gov.ru/> (дата обращения: 25.01.2026).
7. Народы Сибири / под ред. М. Г. Левина, Л. П. Потапова. — М.: Изд-во АН СССР, 1956. — 345 с.
8. Окружной фольклорный фестиваль «Эргав-2024» соберет в столице Чукотки самодеятельные коллективы регионов Дальнего Востока и Якутии [Электронный ресурс] // Официальный сайт Чукотского автономного округа. — 2024. — 27 февраля. — URL: <https://чукотка.рф/press-tsentr/novosti-chao/okruzhnoy-folklornyy-festival-ergav--2024-soberet-v-stolitse-chukotki-samodeyatelnye-kollektivy-r/> (дата обращения: 25.01.2026).
9. Официальный сайт Праздника Севера [Электронный ресурс]. — Программа мероприятий. — URL: <http://www.festnord.ru/> (дата обращения: 25.01.2026).
10. Потапов, И. А. Художественные кости Севера и Дальнего Востока / И. А. Потапов. — М.: Искусство, 2002. — 240 с.
11. Пушкарева, Е. Т. Картина мира в фольклоре ненцев / Е. Т. Пушкарева. — Санкт-Петербург: Наука, 2015. — 210 с.
12. Семенова, И. Э. Народный костюм саамов Кольского полуострова / И. Э. Семенова. — Москва: Наука, 2014. — 156 с.
13. Туристический портал «Visit Murmansk» [Электронный ресурс]. — Календарь событий: Саамские игры. — URL: <https://visitmurmansk.ru/> (дата обращения: 25.01.2026).



Валерий Владимирович ПУЗАНОВ

магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)
г. Санкт-Петербург
valerdoskalvados9@gmail.com

Valery V. PUZANOV

Master's student
Business and Event Tourism Industry Programme
Presidential Academ (RANEPA)
St. Petersburg

ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИЙСКОГО РЫНКА ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА (MICE) В УСЛОВИЯХ ЭКЗОГЕННЫХ ШОКОВ: СТРАТЕГИИ АДАПТАЦИИ И РОЛЬ ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ

Аннотация. В статье приведен комплексный анализ трансформационных процессов на российском рынке делового туризма и сегмента MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) в период с 2019 по 2025 год. Исследование охватывает влияние двух ключевых экзогенных шоков — пандемия COVID-2019 и геополитической напряженности 2022 года — на объемы, структуру и операционные модели рынка.

Особое внимание уделяется стратегиям адаптации, выработанным отраслью, в частности, ускоренной цифровизации и интеграции инновационных технологий, таких как гибридные платформы, искусственный интеллект, дополненная и виртуальная реальность. На основе ретроспективного анализа данных авторитетных отраслевых источников выявлены фазы кризиса, адаптации и нового роста. Доказано, что технологии трансформировались из вынужденной меры в стратегический актив, обеспечивающий устойчивость и формирование новой гибридной экосистемы деловых коммуникаций. Сформулированы прогнозные сценарии развития рынка.

Ключевые слова: деловой туризм, MICE, экзогенные шоки, цифровая трансформация, гибридные мероприятия, инновационные технологии, адаптационные стратегии, российский рынок туризма.

TRANSFORMATION OF THE RUSSION BUSINESS TOURISM MARKET (MICE) UNDER CONDITIONS OF EXOGENOUS SHOCKS: ADAPTATION STRATEGIES AND THE ROLE OF INNOVATIVE TECHNOLOGIES

Abstract. The article provides a comprehensive analysis of the transformation processes in the Russian business tourism and MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) market from 2019 to 2024. The study examines the impact of two key exogenous shocks — the COVID-19 pandemic and the 2022 geopolitical tensions — on the market's volume, structure, and operational models. Particular attention is paid to the adaptation strategies developed by the industry, specifically accelerated digitalization and the integration of innovative technologies such as hybrid platforms, artificial intelligence, augmented and virtual reality. Based on a retrospective analysis of data from authoritative industry sources, the phases of crisis, adaptation, and new growth are identified. It is proven that technologies have transformed from a temporary contingency into a strategic asset that ensures resilience and forms a new hybrid ecosystem of business communications. Forecast scenarios for market development are formulated.

Keywords: business tourism, MICE, exogenous shocks, digital transformation, hybrid events, innovative technologies, adaptation strategies, Russian tourism market.

Российский рынок делового туризма, в особенности сегмент MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), на протяжении последнего пятилетия демонстрирует уникальный кейс устойчивости и адаптивности в условиях перманентных экзогенных шоков. Глобальная пандемия COVID-19 в 2020 году и последующая геополитическая напряженность 2022 года выступили в роли катализаторов глубоких структурных изменений, затронувших не только экономические показатели отрасли, но и ее операционную модель, географическую ориентацию и, что наиболее важно, технологический базис.

Актуальность данного исследования обусловлена необходимостью систематизации стратегий адаптации, выработанных отраслью, и оценки долгосрочного эффекта от внедрения инновационных технологий, которые из временной «вынужденной меры» трансформировались в стратегический актив.

Целью статьи является анализ трансформационных процессов на российском рынке делового туризма в период 2019–2025 годов и выявление роли цифровых технологий в обеспечении его устойчивости и последующего роста. Для достижения цели поставлены следующие задачи:

1) проанализировать динамику ключевых показателей рынка делового туризма России в ретроспективе 2019–2025 гг.;

2) выявить основные факторы и последствия экзогенных шоков для сегмента MICE;

3) определить ключевые технологические тренды, внедренные в индустрию, и оценить их влияние на бизнес-модели;

4) сформулировать прогнозные сценарии и стратегические рекомендации для участников рынка.

Теоретико-методологические основы исследования включают системный подход, сравнительный и статистический анализ. Эмпирическую базу составили данные авторитетных отраслевых источников, таких как Союз агентств делового туризма (САД), аналитическое агентство BusinesStat, а также научные публикации, посвященные управлению в сфере туризма и цифровой трансформации.

В первую очередь проанализируем динамику и структурные сдвиги на рынке делового туризма России (2019–2025 гг.).

Деловой туризм представляет собой специализированный сегмент туристской индустрии, охватывающий такие направления, как корпоративные поездки, инсентив-путешествия*, а также организацию конференций, семинаров, выставок и корпоративных мероприятий (сегмент MICE). Важным компонентом являются также промышленные туры, направленные на изучение передовых технологий и обмен опытом.

Для проведения комплексного анализа состояния и тенденций развития делового туризма в Российской Федерации целесообразно обратиться к данным авторитетных отраслевых источников, таких как Союз агентств делового туризма (САД) и аналитического агентства BusinesStat. Согласно их оценкам, докризисный 2019 год стал периодом максимального развития рынка, когда его объем в денежном выражении достиг показателя в 1,3 млрд долларов США [1, с. 85].

Глобальная пандемия COVID-19 в 2020 году спровоцировала беспрецедентный кризис в отрасли. Выручка сегмента сократилась на 60%, что стало минимальным значением за последнее десятилетие [1, с. 85]. Международная ассоциация конгрессов и мероприятий (ICCA) зафиксировала, что в 2020 году было отложено 44% всех запланированных мероприятий, при этом большинство из них были впоследствии перенесены или проведены в альтернативных форматах [6, с. 92]. В качестве адаптационной меры ассоциациями и корпорациями активно использовались виртуальные и гибридные форматы встреч, что позволило частично сохранить аудиторию. Исследование, проведенное Глобальной ассоциацией деловых поездок (GBTA), выявило глубину трансформаций: 55% респондентов отметили внедрение в их компаниях новых, более строгих процедур согласования поездок, а 62% констатировали массовую замену командировок видеоконференцсвязью [13]. На региональном уровне последствия были столь же значительными. Например, в Санкт-Петербурге, являющимся одной из ключевых дестинаций страны, поток деловых туристов сократился на 90% — с 1,1 млн человек в 2019 году до 0,11 млн в 2020 году [3, 7, с. 45–52].

* Инсентив-туризм — групповые корпоративные поездки, которые компания организует для своих сотрудников в качестве мотивации или вознаграждения за успешно выполненную работу.

Восстановительная динамика 2021 года оказалась весьма выраженной. Российский рынок делового туризма продемонстрировал полное восстановление до докризисных показателей. Объем бронирований гостиничных услуг со стороны корпоративного сектора увеличился на 91% по сравнению с 2020 годом [1, с. 85]. Наиболее активными потребителями услуг выступали представители добывающей, обрабатывающей промышленности и энергетического комплекса.

Однако в 2022 году отрасль столкнулась с новым вызовом, обусловленным геополитической напряженностью [1, с. 85]. Объем рынка в рублевом выражении снизился на 10,3%, составив 608 млрд рублей, после роста на 44,9% до 677,8 млрд рублей в 2021 году [1, с. 85]. Данное сокращение было прямым следствием заморозки инвестиционной активности и оптимизации бизнес-издержек национальных компаний. Участие в международных выставках и конгрессах стало практически невозможным, что привело к сокращению количества деловых поездок на 19,7% [6, с. 92]. Компенсаторной мерой стал повсеместный переход на интерактивные форматы взаимодействия с партнерами.

Кризис 2022 года оказал существенное влияние не только на объемы, но и на бизнес-модели участников рынка [10]. Многие туроператоры, специализировавшиеся на организации зарубежных поездок, были вынуждены в срочном порядке пересматривать свои продуктовые портфели. Акцент сместился на разработку сложных внутренних туров, сочетающих деловую программу с элементами знакомства с региональной спецификой и промышленными возможностями. Это потребовало от компаний развития новых компетенций в области логистики внутри

страны и установления партнерских отношений с локальными поставщиками услуг. Данная трансформация, хоть и была вынужденной, впоследствии заложила основу для более сбалансированного и устойчивого развития отрасли, менее зависимого от внешнеполитической конъюнктуры.

Последующий период 2023–2025 годов озаменовался фазой активной адаптации и реориентации рынка [12]. В 2023 году был зафиксирован рост количества деловых поездок на 21% относительно 2022 года (с 17,3 млн до 20,9 млн) [11]. Ключевыми драйверами роста выступили: оживление деловой активности, поиск новых каналов сбыта и партнерских связей, тенденция к совмещению деловых поездок с отдыхом (блейзер-туризм) и возрождение ценности личных встреч. В денежном выражении рынок вырос на 30%, достигнув 827 млрд рублей [11]. Структура поездок претерпела изменения: 88% всех командировок совершалось внутри России, при этом наблюдался определенный рост зарубежной активности, связанный с выходом компаний на новые, в основном дружественные, рынки. Основными внутренними дестинациями оставались Москва и Санкт-Петербург, а среди зарубежных направлений лидировали Турция, Сербия и Казахстан, с заметным увеличением потока в страны БРИКС [12] (таблица 1).

По итогам 2023 года совокупный объем российского рынка делового туризма в натуральном выражении вернулся к уровню 2019 года, при этом оборот сегмента оценивался в 500–600 млрд рублей [1, с. 85, 4, с. 92].

Позитивная динамика сохранилась и в 2024 году. Количество деловых поездок увеличилось на 15%, достигнув 23 млн против 20 млн в 2023 году [11].

Таблица 1

Географическая структура деловых поездок [1, с. 85]

Направление	Доля в общем объеме, %	Тенденция
Внутренние поездки	88	Стабильный рост
Страны БРИКС	6	Рост на фоне переориентации
Турция и Сербия	4	Стабилизация
Прочие страны	2	Сокращение

BusinesStat констатирует, что рынок не только полностью преодолел последствия спада 2022 года, но и перешел к устойчивому росту. По данным Союза туристической индустрии в денежном выражении объем рынка в 2024 году достиг 1 трлн рублей. Рост составил 25%, а число иностранных туристов, посетивших Россию, достигло 1,2 млн человек, из которых 30–40% составили представители делового туризма, преимущественно из государств БРИКС.

Таким образом, анализ пятилетней динамики (таблица 2) демонстрирует высокую волатильность и способность российского рынка делового туризма к быстрой адаптации в условиях экзогенных шоков, с четко выраженной тенденцией к восстановлению и трансформации структуры спроса.

На основе приведенных данных можно выделить три отчетливых фазы (таблица 3):

1. Фаза кризиса (2020–2022 гг.) характеризовалась обвалом выручки, сокращением физиче-

ских потоков и вынужденным «замораживанием» активности.

2. Фаза адаптации (2022–2023 гг.) проявилась в активном поиске альтернативных форматов (гибридные мероприятия), реориентации на внутренний рынок и «дружественные» зарубежные направления.

3. Фаза новой стабильности и роста (2023–2025 гг.) отмечается не просто восстановление докризисных объемов в натуральном выражении, но и качественное изменение рынка с ростом в денежном выражении, что свидетельствует о его структурной перестройке.

Таблица 3 систематизирует фазы развития отрасли. От первоначального кризиса через адаптацию к устойчивому росту рынок прошёл путь технологического и структурного обновления.

Вынужденный отказ от традиционных форматов коммуникации активизировал процесс цифровизации, который в иных условиях занял бы

Таблица 2

Динамика ключевых показателей российского рынка делового туризма (2019–2024 гг.) [5, с. 85,11]

Год	Объём рынка, млрд руб.	Изменение, % к предыдущему году	Количество деловых поездок, млн	Основные тенденции
2019	830	–	21,5	Пик докризисного роста
2020	330	–60,2	8,7	Кризис, вызванный пандемией COVID-19
2021	677,8	+91,0	15,8	Активное восстановление
2022	608	–10,3	17,3	Геополитический спад
2023	827	+30,0	20,9	Адаптация и внутренний рост
2024–2025	1000	+25,0	23,0	Фаза устойчивого развития

Таблица 3

Фазы трансформации российского рынка делового туризма [2, с. 78–89, 5, 7, с. 45–52]

Фаза	Период	Характеристика	Ключевые изменения
Кризис	2020–2022	Снижение выручки, отмена мероприятий	Виртуализация процессов
Адаптация	2022–2023	Реориентация на внутренний рынок	Рост гибридных форматов
Новый рост	2023–2025	Консолидация и цифровая устойчивость	Интеграция AI и AR/VR

годы. Рассмотрим ключевые технологические тренды, определившие лицо современного делового туризма.

Пандемия стала точкой бифуркации для **формата мероприятий**. Как отмечает ICSSA, массовый перенос событий потребовал решений, выходящих за рамки простой видеоконференцсвязи [14]. На первый план вышли специализированные Virtual Event Platforms (VEP), предлагающие функционал для создания виртуальных выставочных залов, нетворкинговых сессий с системой подбора собеседников, интерактивных опросов и аналитики вовлеченности участников.

Исследование GBTA подтвердило, что 62% компаний массово заменили командировки видеоконференцсвязью [13]. Однако впоследствии произошла эволюция от простой замены к созданию комплексных гибридных событий, где физическая и цифровая аудитории имеют равные возможности для участия [9]. Это потребовало от организаторов развития новых компетенций в области продюсирования контента и управления цифровыми сервисами.

В сегменте инсентив-путешествий и корпоративных мероприятий, где ключевую роль играют эмоции и вовлеченность, **технологии AR/VR** нашли применение для создания «примерочного» опыта. Например, виртуальные туры по курортам или объектам размещения до момента покупки путевки стали стандартом для многих туроператоров. На выставках AR-решения позволяют «оживить» печатные каталоги или стенды, демонстрируя 3D-модели продукции, что особенно актуально в условиях ограничений на логистику экспонатов.

Как подчеркивает Севрюков И. Ю. в своем исследовании цифровой трансформации туризма, «иммерсивные технологии не заменяют физическое присутствие, но существенно обогащают пользовательский опыт, стирая географические границы на этапе принятия решения» [9].

Оптимизация бизнес-издержек, ставшая критически важной в 2022 году, ускорила внедрение систем на основе искусственного интеллекта для управления корпоративными поездками (Travel Management). AI-алгоритмы анализируют большие массивы данных в реальном времени, предлагая наиболее экономичные и логистически эффективные маршруты, прогнозируя ценовую динамику и автоматизируя процессы согласования, на которые, по данным GBTA, до 55% компаний ввели более строгие процедуры [13].

Таблица 4 иллюстрирует последовательную эволюцию технологической инфраструктуры рынка MICE. Переход от видеоконференций к интегрированным гибридным экосистемам свидетельствует о стратегической трансформации отрасли.

Использование предиктивной аналитики позволяет компаниям не только экономить, но и повышать безопасность сотрудников в поездках, моделируя потенциальные риски.

В ответ на требования санитарной безопасности отели и авиакомпании, обслуживающие деловых путешественников, массово внедрили **бесконтактные технологии**: онлайн-регистрация, мобильные ключи в отелях, саморегистрация на рейс, а также различные виды автоматизированных систем управления (АСУ) [8, с. 181–183]. Сервисные роботы для доставки еды и предметов первой необходимости в номера, хотя и не стали повсеместным явлением, были апробированы

Таблица 4

Основные технологические тренды в сегменте MICE (2020–2024 гг.) [15]

Год	Ключевые технологии	Уровень внедрения	Примеры
2020	Видеоконференции, VEP	Низкий	Zoom, MS Teams
2021	Гибридные платформы	Средний	Hopin, Eventcube
2022	AI-аналитика, Big Data	Средний	Системы TMS
2023	AR/VR-технологии	Растущий	Виртуальные туры
2024	Комплексные экосистемы	Высокий	Интеграция оффлайн и онлайн

в отелях крупных городов и показали свою эффективность, снижая нагрузку на персонал и минимизируя контакты.

Технологии перешли из сферы организации мероприятий в сферу управления впечатлениями участников. На смену стандартным бумажным бейджам приходят цифровые профили, которые формируются участником при регистрации на событие. Эти данные используются для:

- интеллектуального нетворкинга. Система на основе AI анализирует цифровые профили и рекомендует участникам наиболее релевантных для общения коллег, потенциальных партнеров или клиентов, организуя автоматизированные встречи;

- повышения вовлеченности. Сканирование QR-кода на бейдже позволяет моментально обмениваться контактами, добавлять человека в социальные сети или получать доступ к персонально подобранной программе мероприятия;

- глубокой аналитики для организаторов. Тепловые карты перемещений в выставочном пространстве, данные о времени, проведенном у того или иного стенда, дают бесценную информацию для оптимизации планирования будущих событий.

Следующей ступенью технологической эволюции стало внедрение инструментов на основе генеративного **искусственного интеллекта**. Данные решения перешли из плоскости общих экспериментов в область практического применения для решения рутинных, но трудозатратных задач. Нейросети активно используются для автоматизации подготовки контента: генерации персонализированных приглашений для участников конференций, создания сценариев для модераторов на основе тезисов докладчиков, а также для написания пресс-релизов и постов в социальных сетях по итогам мероприятий.

В клиентском сервисе **чат-боты**, основанные на больших языковых моделях, научились не только давать стандартные ответы, но и обрабатывать сложные, многосоставные запросы. Например, такой бот может самостоятельно изменить даты бронирования целой группы сотрудников с учетом корпоративной политики, предложив альтернативные варианты перелета и проживания, и оформить все необходимые документы. Это высвобождает время менеджеров для работы с не-

стандартными ситуациями и повышения качества обслуживания ключевых клиентов. Как отмечают эксперты, именно интеллектуальная автоматизация рутины становится ключевым конкурентным преимуществом на насыщенном рынке [4, с. 2283–2296].

В условиях повышенного внимания к прозрачности и отчетности начинает находить применение технология **блокчейн**. Ее используют для создания неизменяемых и защищенных реестров корпоративных расходов. Смарт-контракты могут автоматически сверять данные о поездке (бронь отеля, авиабилеты, такси) с корпоративной политикой, моментально производя верификацию и оплату, что минимизирует риски мошенничества и ошибок ручного ввода данных.

Вследствие синтеза традиционных и цифровых форматов происходит формирование **новой экосистемы** делового туризма. Анализ посткризисного восстановления показывает, что рынок движется не в сторону полной цифровизации, а к формированию гибридной экосистемы. Личные встречи, как подтверждает рост числа поездок в 2023–2024 гг. до 23 млн [6, с. 92], не утратили своей ценности. Напротив, их значимость для установления доверия и заключения сделок в новых экономических условиях даже возросла.

Однако теперь физическое событие почти всегда дополняется **цифровой составляющей**, которая решает несколько стратегических задач:

- Увеличение охвата аудитории: привлечение участников из удаленных регионов и «дружественных» стран, для которых физическое присутствие затруднено.

- Создание цифрового следа: запись выступлений, аналитика вовлеченности, данные о посещении виртуальных стендов — все это формирует массив данных для последующего анализа и повышения ROI мероприятий.

- Обеспечение устойчивости: гибридная модель становится страховкой на случай будущих непредвиденных обстоятельств.

Феномен **блейзер-туризма** (совмещение деловых поездок с отдыхом), получивший распространение в 2023–2024 гг., также был поддержан технологиями: мобильные приложения для планирования поездок позволяют легко комбинировать деловую и досуговую части маршрута [6, с. 92].

Глубокая трансформация индустрии закономерно привела к изменению кадровых требований. На рынке труда сформировался запрос на принципиально новых специалистов, способных работать на стыке традиционного турбизнеса и цифровых технологий. Возросла потребность в продюсерах гибридных событий, которые управляют одновременно офлайн-аудиторией и цифровым потоком, обеспечивая равный опыт для всех участников. Востребованными стали менеджеры по корпоративной безопасности путешествий, аналитики данных для расчета эффективности поездок (ROI), а также специалисты по кибербезопасности, обеспечивающие защиту конфиденциальных переговоров во время онлайн-сессий [4, с. 2283–2296]. Эта смена профессионального ландшафта указывает на то, что произошедшие изменения носят не временный, а структурный характер, формируя новую, более технологичную и сложную экосистему делового туризма.

Современная экосистема делового туризма все больше напоминает гибридную модель, где физическое и цифровое пространства не конкурируют, а взаимно усиливают друг друга. Ценность личной встречи, невербальной коммуникации и создания эмоциональных связей остается неоспоримой. Однако цифровые инструменты стали неотъемлемым «костылем», расширяющим возможности и повышающим отдачу от этих встреч.

Ключевым трендом становится **гиперперсонализация** на всех этапах деловой поездки:

- до мероприятия AI-алгоритмы анализируют цели поездки и предпочтения сотрудника, предлагая персонализированный набор опций — от рейсов и отелей до ресторанов и досуговых активностей в рамках блейзер-туризма;
- во время мероприятия гибридные платформы предлагают контент, адаптированный под роль и интересы участника (будь то офлайн или онлайн-посетитель);
- после мероприятия системы автоматически формируют отчеты, инициируют рассылку благодарственных писем, напоминают о follow-up действиях и собирают фидбэк, интегрируя его в CRM для дальнейшей работы.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод о том, что российский рынок делового

туризма прошел через глубокую трансформацию, вызванную экзогенными шоками. Кризисные явления последних лет, вызвав значительное падение ключевых показателей, одновременно выступили катализатором ускоренной цифровой трансформации и структурной перестройки отрасли.

Ключевыми следствиями этой трансформации стали:

1. Реориентация географической структуры спроса. Доминирование внутреннего рынка (88% поездок) и смещение зарубежной активности в сторону стран БРИКС, Турции и Сербии.

2. Интеграция инновационных технологий в ядро бизнес-моделей. Виртуальные и гибридные платформы, AI-аналитика, бесконтактные решения перешли из разряда инноваций в категорию обязательной инфраструктуры.

3. Формирование гибридной экосистемы. Синтез ценности личных коммуникаций с эффективностью и масштабируемостью цифровых форматов.

4. Консолидация игроков и рост значения компетенций. Рынок движется в сторону консолидации: мелкие игроки, не сумевшие адаптироваться к новым технологическим и логистическим требованиям, уходят или поглощаются более крупными. На первый план выходят не столько объемы, сколько экспертиза и способность предлагать комплексные, технологически насыщенные решения.

5. Устойчивое развитие (ESG) как новый критерий выбора. Корпоративные заказчики все чаще включают в свои политики требования по устойчивому развитию. Это выражается в предпочтении отелей с «зелеными» сертификатами, выборе перевозчиков с современным, экологичным парком и стремлении минимизировать углеродный след от мероприятий за счет гибридных форматов и локального закупа. Российские участники рынка только начинают адаптироваться к этому тренду, но его влияние будет неизбежно расти.

6. Размывание границ между деловым и досуговым туризмом. Феномен блейзер-туризма из временной меры превращается в устойчивую привычку. Компании осознают, что возможность совместить командировку с коротким отдыхом является мощным мотиватором для сотрудников и способствует профилактике выгорания. Это

создает спрос на новые типы туристических продуктов, разработанных специально для таких гибридных путешественников.

Прогноз на среднесрочную перспективу предполагает консолидацию представленных трендов. Дальнейший рост рынка будет зависеть от способности его участников не просто использовать технологии, но и выстраивать вокруг них новые

ценностные предложения, ориентированные на изменяющиеся потребности корпоративных клиентов в условиях новой экономической реальности. Успех будет сопутствовать тем компаниям, которые смогут предложить интегрированные, гибкие и технологически насыщенные решения, обеспечивающие максимальную эффективность и безопасность деловых коммуникаций.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Анализ рынка делового туризма в России 2019–2023: отчет маркетингового исследования. — М.: BusinesStat, 2023. — 85 с.
2. Иванова, Е. Л. Влияние пандемии на стратегии развития МЦСЕ-индустрии: глобальный и российский контекст / Е. Л. Иванова, П. А. Сидоров // Вестник университета. Серия: Экономика и менеджмент. — 2021. — № 4. — С. 78–89.
3. Комитет по туризму города Санкт-Петербурга. Отчет о развитии туристской отрасли Санкт-Петербурга в 2020 году [Электронный ресурс]. — СПб., 2021. — URL: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_tourism/ (дата обращения 15.12.2025)
4. Направления цифровой трансформации индустрии гостеприимства и туризма в современных условиях / С. К. Хамирзова, А. Р. Кумпилова, С. В. Калашникова, Э. А. Хачемизова // Вопросы инновационной экономики. — 2023. — Т. 13, № 4. — С. 2283–2296.
5. Нюренбергер, Л. Б. Современный деловой туризм: структура, особенности, развитие / Л. Б. Нюренбергер, Н. Л. Рогалева, Н. Е. Петренко // Финансовые рынки и банки. — 2021. — № 8.
6. Обзор рынка делового туризма в России 2020–2024: прогноз до 2027 года. — М.: BusinesStat, 2024. — 92 с.
7. Пирогова, О. Е. Исследование динамики тарифов предприятий гостиничного бизнеса Санкт-Петербурга в до и постпандемийный период / О. Е. Пирогова, А. В. Курилкина, Н. В. Погорелов // ReportsScientific Society. — 2023. — № 4(36). — С. 45–52.
8. Погорелов, Н. В. Основы формирования системы продвижения гостиничных услуг на базе внедрения информационных технологий / Н. В. Погорелов // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. — 2013. — № 5(64). — С. 181–183.
9. Севрюков, И. Ю. Цифровая трансформация сферы туризма и гостеприимства: потенциал, тренды, региональный аспект / И. Ю. Севрюков // ЭПП. — 2025. — № 3.
10. Союз агентств делового туризма (САД). Тенденции делового туризма в 2023 году: итоги года [Электронный ресурс]. — М., 2024. — URL: <https://sadunion.ru> (дата обращения 10.01.2026)
11. Союз туристической индустрии Российской Федерации. Итоги работы туристской отрасли России в 2024 году [Электронный ресурс]. — М., 2025. — URL: <https://rst.ru> (дата обращения 10.01.2026)
12. Федеральное агентство по туризму (Ростуризм). Предварительные данные о въездном турпотоке в РФ за 2024 год [Электронный ресурс]. — М., 2025. — URL: <https://russiatourism.ru> (дата обращения 10.01.2026)
13. Global Business Travel Association (GBTA). BTI Outlook 2021: Annual Global Report & Forecast. — 2021. — 120 p.
14. International Congress and Convention Association (ICCA). The ICCA Statistics Report: The International Association Meetings Market 2020. — 2021. — 78 p.
15. Martijn Barten: Travel Careers: Tips to Find a Career in the Travel Industry. — 11.03.2025. [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.revfine.com/business-travel/> (дата обращения 10.01.2026)



Александра Александровна ГОНЧАР

магистрант
направление подготовки 43.04.03 «Гостиничное дело»,
программа «Стратегическое управление предприятием индустрии гостеприимства»,
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
gonlishan2003@gmail.com

Aleksandra A. GONCHAR

Master's student
program «Strategic management of a hospitality industry enterprise»
St. Petersburg State Economic University
St. Petersburg, Russia

ЯЗЫКОВОЙ БАРЬЕР: НЕВИДИМАЯ СТЕНА В СИСТЕМЕ ВЪЕЗДНОГО ТУРИЗМА

Аннотация. В статье рассматривается языковой барьер как одна из основных проблем развития въездного туризма в Россию из Китая. На фоне стремительного роста турпотока из КНР анализируются основные проблемы китайских туристов, и дается оценка готовности российской туристической инфраструктуры к приему гостей из данного региона.

Ключевые слова: языковой барьер, въездной туризм, российская туристическая индустрия, туристическая инфраструктура, турпоток, китайские туристы, программа «China Friendly».

LANGUAGE BARRIER: AN INVISIBLE WALL IN THE INBOUND TOURISM SYSTEM

Abstract. This article examines the language barrier as one of the main challenges in developing inbound tourism to Russia from China. Against the backdrop of the rapid growth of tourist flows from China, it analyzes the main problems faced by Chinese tourists and assesses the readiness of Russia's tourism infrastructure to accommodate guests from this region.

Keywords: language barrier, inbound tourism, Russian tourism industry, tourism infrastructure, tourist flow, Chinese tourists.

Въездной туризм — одна из стратегически важных отраслей российской экономики, оказывающая большое влияние на развитие таких смежных секторов, как гостиничный бизнес, общественное питание, сфера услуг и транспортная инфраструктура. В 2024 году структура въездного туризма продолжает претерпевать существенные изменения, становясь причиной перераспределения турпотоков [3, с. 14]. Если несколько лет назад основными источниками туристов выступали европейские страны, то теперь их место стали стремительно занимать страны Азии и Ближнего Востока. Китай стал абсолютным лидером по количеству прибывших

гостей, обеспечив половину турпотока в России. Это одновременно свидетельствует о новых возможностях и вызовах для российской туристической индустрии.

Согласно данным ЕМИСС, в прошлом году страну посетило свыше 800 тыс. китайских туристов (см. рис. 1). По прогнозам экспертов, данный показатель вырастет в 4 раза к 2030 году [5].

В контексте подобных позитивных тенденций степень готовности российских регионов и предприятий становится одним из ключевых вопросов. Частичным ответом на него стал стандарт «China Friendly», появившийся в далеком 2014 году. Данная система мер стала важным шагом в адаптации

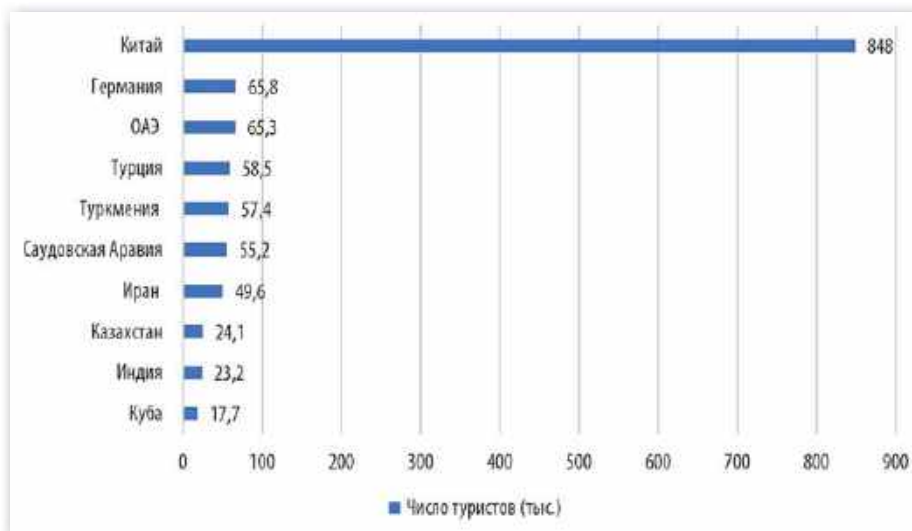


Рисунок 1 — Распределение въездных турпотоков в 2024 г. в России [5]

российской туристической индустрии к приему гостей из Китая и их потребностям. Однако реализация стандарта на практике может носить поверхностный характер и не способна преодолеть ключевую проблему туристов — языковой барьер.

В частности, это связано с тем, что сертифицированные предприятия есть не в каждом городе или ином населенном пункте, вызывающем интерес туристов из КНР, кроме того, количество специализированных объектов может не отвечать спросу. На данный момент открытых списков с точным числом предприятий, участвующих в программе «China Friendly», найти не удалось, что затрудняет возможность оценить реальную степень распространения стандарта [1, с. 123–124].

Несмотря на то, что программа распространяется на ключевые отрасли туристической индустрии, ее проникновение остается минимальным в масштабах всей страны. Кратковременный комфорт внутри отдельных заведений сменяется на полную дезориентацию за их пределами. Это обусловлено тем, что реальные маршруты туристов и их попытки коммуникации с местным населением выходят далеко за рамки сертифицированных объектов.

В ходе исследования были выделены четыре основные языковые проблемы, с которыми сталкиваются китайские туристы в России:

- отсутствие или недостаток дублирующих указателей и вывесок на китайском языке;
- отсутствие меню на китайском;

- отсутствие версий цифровых сервисов на китайском;

- культурно-языковая изоляция.

Первая проблема связана с недостаточным количеством китайскоязычных вывесок в городах, государственных учреждениях и частных заведениях. Как правило, подобные обозначения можно встретить в аэропортах, в некоторых популярных туристических зонах, специализированных объектах размещения и предприятиях общественного питания. Гости не проводят все время в аэропорту, посещают не только большие города, такие как Москва и Санкт-Петербург, но и выбирают маршруты, которые могут быть мало адаптированы или не адаптированы под потребности жителей Китая [7, с. 186].

Туристы испытывают трудности с самостоятельным ориентированием, что приводит к ограничению их мобильности и повышению зависимости от организационных экскурсий. В последние несколько лет среди граждан Китая растет спрос на индивидуальные туры, поэтому необходимость путешествия в составе группы может стать отталкивающим фактором для потенциальных гостей страны [9].

Кроме того, некоторые из имеющихся обозначений и указателей на китайском языке могут быть составлены не совсем корректно и ввести туристов в заблуждение. В качестве примера можно привести надписи на окнах одного популярного ресторана в Санкт-Петербурге, на которых



Рисунок 2 — Надпись на окне до изменений
[взято из личного архива автора]

на протяжении нескольких лет находилась надпись «中国菜单» (см. рис. 2), которая буквально переводится как «меню в Китае» [8]. В данной ситуации было не понятно, о чем сообщают гостям, о наличии меню на китайском языке (中文菜单) или меню китайской кухни (中国菜菜单). Некоторое время назад надпись была изменена на правильный вариант «中国菜菜单» (см. рис. 3).



Рисунок 3 — Надпись на окне после изменений
[взято из личного архива автора]

Вторая проблема связана с отсутствием меню на китайском и английском языках в заведениях общественного питания, пользующихся высоким спросом у местного населения. Это создает значительные препятствия для туристов, желающих познакомиться с местной гастрономической культурой. Отсутствие возможности у иностранного гостя самостоятельно ознакомиться с меню приводит к увеличению времени оформления заказа или возможной потере клиента и прибыли заведением [10].

Третья проблема обусловлена отсутствием китайскоязычных версий цифровых сервисов, разрабо-

танных для облегчения жизни современного человека. Китайцы живут в своей цифровой экосистеме, включающей такие приложения как WeChat (мессенджер, социальная сеть, электронных кошельков, система бронирования и т. д.), Alipay (главная платежная система и крупнейшая платформа для осуществления финансовых операций), Baidu Maps (карты и навигация), Meituan (сервис доставки еды) и т. д. [2]. Блокировка приложений или отсутствие локализованных аналогов означает невозможность вызвать такси, заказать еду с доставкой, построить маршрут и найти локацию, провести оплату привычным способом. Туристы, оказавшись отрезанными от привычных инструментов, вынуждены обращаться за помощью к местному населению, что подводит к следующей проблеме — культурно-языковой изоляции.

Под культурно-языковой изоляцией в нашем случае понимается отсутствие языковых, культурных, национальных и этнических связей между представителями определенных языковых и этнических общностей, или иных общностей [4]. Отсутствие подобных связей между иностранными туристами и местным населением становится причиной неэффективности коммуникаций между данными группами людей.

На предприятиях, получивших сертификат «China Friendly», может наблюдаться нехватка квалифицированного персонала для обслуживания китайских туристов. Проблема заключается как в наличии в заведении одного сотрудника со знанием языка, так и в его уровне владения языковыми навыками. Кроме того, подобные специалисты не всегда оказываются в зоне доступа туриста, из-за чего появляется необходимость искать помощь у местных жителей.

Согласно данным 2024 года английским языком владеют меньше половины россиян (20–25% населения), а китайским — ещё меньше. Ситуация осложняется тем, что большинство китайских туристов, посещающих Россию, не говорит по-английски. Это приводит к тому, что коммуникация между гостем и жителем страны может быть неэффективна [6].

Представленное исследование показало, что текущий уровень адаптации российской туристической инфраструктуры по-прежнему остается системно недостаточным для качественного приема туристов из КНР. Особенно это касается

менее крупных населенных пунктов и известных для китайских гостей дестинаций. Для повышения конкурентоспособности российского туристического рынка необходимо реализовать комплексную программу модернизации инфраструктуры и подготовки персонала с учетом специфики китайского сегмента туристов. Только

системный подход к решению выявленных проблем позволит создать комфортные условия для приема гостей из Китая и обеспечить качественный уровень сервиса на всех этапах их пребывания. Своевременная разработка и внедрение мер по преодолению языкового барьера позволит увеличить турпоток из Китая в Россию.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Асланова, Д. М. Программа «China Friendly» как важный инструмент в развитии предприятий туризма / Д. М. Асланова // Экономика и социум. — 2020. — № 9 (76). — С. 122–128.
2. Какими приложениями пользуются в Китае — что вам нужно скачать [Электронный ресурс] / КРАСНЫЙ ДРАКОН. Поступление в Китай: сайт // URL: <https://krasnydrakon.ru/articles/tpost/n19d9xt4c1-kakimi-prilozheniyami-polzuyutsya-v-kita> (дата обращения: 04.10.2025).
3. Логвина, Е. В. Проблемы и перспективы въездного туризма в Российской Федерации // Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология. — 2015. — Т. 1 (67), № 4. — С. 14–26.
4. Общее языкознание. Социолингвистика: Словарь-справочник [Электронный ресурс] / Академик: сайт словарей и энциклопедий // URL: https://sociolinguistics_dictionary.academic.ru/ (дата обращения: 22.10.2025).
5. Сколько иностранцев приехали в Россию в 2024 году. Инфографика [Электронный ресурс] / РБК: сайт // URL: <https://www.rbc.ru/business/05/02/2025/67a23e129a794772bb4f28e6>. Дата публикации 05.02.2025.
6. Сколько людей в России знают английский? [Электронный ресурс] / Дзен: платформа для просмотра и создания контента // URL: <https://dzen.ru/a/ZsG3eSQAWntXr-I6>. Дата публикации 18.08.2024.
7. Тельманова, А. С. Адаптация туристских услуг и доступность информации на иностранном языке как фактор развития международного туризма / А. С. Тельманова, С. М. Осипова, Е. А. Тельманова // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2025. — № 2–2 (120). — С. 185–189.
8. Trainchinese: Chinese-English dictionary and flashcards: [Электронный ресурс] / trainchinese: сайт // URL: <https://www.trainchinese.com/v2/wordDetails.php?rAp=0&wordId=116013&tcLanguage=ru> (дата обращения: 20.07.2025).
9. 大爷吐槽俄罗斯游：如厕难吃饭贵，国外真没咱家好！ [Электронный ресурс] / 百度: сайт // URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1844033567790206700&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 02.10.2025).
10. 为什么很多人去过一趟俄罗斯后，再也不想去？ [Электронный ресурс] / 百度: сайт // URL: <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1648183370497064864&wfr=spider&for=pc> (дата обращения: 02.10.2025).

Раздел 5. ИНДУСТРИЯ СОБЫТИЙ: ТЕХНОЛОГИИ, ОРГАНИЗАЦИЯ, УПРАВЛЕНИЕ

В РОССИИ ЗАПУЩЕН ПЕРЕХОД К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ КОНГРЕССНО-ВЫСТАВОЧНОЙ ИНДУСТРИИ

В Санкт-Петербурге на Евразийском Ивент Форуме (EFEA) представили пошаговую инструкцию по переходу к устойчивому развитию и ESG-трансформации событийной индустрии. Национальные методические рекомендации «Устойчивое развитие конгрессно-выставочной индустрии и ESG-трансформация отрасли» разработаны для масштабирования лучших практик на основе изучения передового мирового и российского опыта.

Проект перехода к устойчивому развитию конгрессно-выставочной индустрии России инициирован Национальным конгресс бюро и Выставочным научно-исследовательским центром (ВНИЦ) R&C при поддержке РУДН, Русского географического общества, Евразийского рейтингового агентства и консорциума «Устойчивый туризм».

«Отправной точкой для инициативы разработки Методических рекомендаций по устойчивому развитию и ESG-трансформации конгрессно-выставочной индустрии России стал конкретный

отраслевой запрос: как внедрять устойчивое развитие не декларативно, а практически, с учётом российских реалий, регуляторной среды и экономических условий. Разработанный документ — был не академический проект «в стол» и не перевод зарубежных стандартов, а понятный, прикладной и адаптированный инструмент для внедрения ESG-принципов компаниями различных направлений конгрессно-выставочной деятельности», — рассказал директор Национального конгресс бюро **Сагид Заремуков**.

Конгрессы и выставки являются драйвером социально-экономического развития территорий и способствуют привлечению инвестиций в российские регионы. Глобальные события — мощный катализатор развития туризма. Однако крупные мероприятия существенно увеличивают антропогенную нагрузку, оставляют после себя тонны мусора, а также формируют масштабные выбросы парниковых газов, влияющие на глобальное изменение климата.

Национальное конгресс бюро выступило заказчиком методических рекомендаций. Научно-методологическую базу интеллектуального продукта обеспечил РУДН. *«Методические рекомендации основаны на междисциплинарном подходе, объединяющем экологию, социальную ответственность, корпоративное управление и цифровую трансформацию. Мы выстроили рекомендации по ролям: для организаторов мероприятий, для владельцев и управляющих площадок, для поставщиков услуг, и даже для участников событий — ведь устойчивость начинается с каждого из нас», —* сообщила **Анна Островская**, директор Высшей школы управления РУДН.

Внедрение стандартов устойчивого развития в событийной индустрии имеет стратегическое значение, поскольку глобальные события привлекают внимание миллионов людей и ведущие





мировые СМИ, а значит они потенциально могут выступить проводниками идей устойчивого развития и ESG-трансформации в своих организациях и сферах деятельности.

«Важно отметить стратегическую роль КВИ в вовлечении большого количества людей, организаций, а также отраслей и сфер, которые они представляют в повестку устойчивого развития и ESG-трансформации», — акцентировал модератор, директор Международного аналитического центра устойчивого развития туризма РУДН Христофор Константинови.

Презентовала методические рекомендации экспертам **Наталья Белякова**, научный сотруд-

ник МАЦУРТ РУДН, директор департамента экспедиций и исследований РГО. *«Метод рекомендации решают задачу навигации и быстро-го поэтапного внедрения принципов устойчивости в имеющиеся бизнес-процессы компаний, включая такие инструменты, как сертификация, ESG-отчётность, а также цифровые решения — от углеродных MICE-калькуляторов до бирж офсетов. Документ позволяет сократить время принятия стратегического управленческого решения по поводу «перехода на зеленый» и поможет выстроить трансформационную деятельность на основе ежегодной оценки своего прогресса»,* — отметила **Белякова**.



В рамках экспертного обсуждения методических рекомендаций генеральный директор Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ) R&C **Дарья Островская** представила российский опыт устойчивого развития конгрессно-выставочной индустрии, которые вошли в документ. *«Событийная индустрия является одной из самых «высокоотходных» сфер. Например, за три дня конференции один участник в среднем оставляет после себя 1,8 кг мусора. Именно поэтому в последние годы устойчивое развитие остается важным трендом в ивент отрасли. Российские организаторы мероприятий активно внедряют такие практики в свою работу и минимизируют вредное воздействие на окружающую среду»*, — прокомментировала **Островская**.

Лучшие практики Росконгресса по реализации глобальных устойчивых событий представила **Юлия Холоднова**, руководитель дирекции ор-

ганизационно-протокольного сопровождения мероприятий Фонда.

Большой интерес у участников дискуссии вызвали корпоративные практики компании BESTLY по реализации событийных проектов в сфере устойчивого развития, которые представил генеральный директор компании **Михаил Лапшов**.

По итогам работы экспертной площадки форума методические рекомендации будут направлены для использования в работе более 400 предприятиям и организациям конгрессно-выставочной индустрии России, членам Ассоциации «Национальное конгресс бюро, Российского союза выставок и ярмарок, СПО «Союз Выставочных Застройщиков», НАОМ.

Подробнее познакомиться с методическими рекомендациями можно по ссылке:

<https://disk.yandex.ru/d/EJcd2fMV-vTxEA>



Сюзанна Владимировна МИРЗОЯН

кандидат исторических наук, доцент
кафедра туризма и сферы услуг
Институт экономики и бизнеса
Российско-Армянский (Славянский) Университет
Эксперт и член рабочей группы «Городская экономика и креативные индустрии»
экспертного совета Агентства Стратегических Инициатив,
эксперт по стандартам WS, компетенция «Туризм»
Республика Армения, г. Ереван
siuzanna.mirzoian@gmail.com

Siuzanna V. MIRZOYAN

PhD, Associate Professor
Department of Tourism and Services
Institute of Economics and Business
Russian-Armenian (Slavic) University,
Expert and member of the working group "Urban Economy and Creative Industries"
of the Expert Council at the Agency for Strategic Initiatives,
expert on WS standards, competence "Tourism"
Republic of Armenia, Yerevan

ОСОБЕННОСТИ ФОРМИРОВАНИЯ РЫНКА ТУРИСТСКИХ УСЛУГ И ИМИДЖА ДЕСТИНАЦИИ В УСЛОВИЯХ ПРОВЕДЕНИЯ КРУПНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

Аннотация. Характеризуя рынок индустрии туризма и гостеприимства в контексте проведения мегасобытий, необходимо отметить значительное развитие ресурсов туристической инфраструктуры, а также ресурсов, формирующих туристический интерес в виде мероприятий и зрелищ. Этот факт определяет специфические свойства туристического продукта дестинации за счет качественно новых целенаправленных услуг. В статье рассматривается понимание того, что туристический продукт формируется на основе спортивных, развлекательных, деловых и зрелищно-развлекательных мероприятий, соответствующей инфраструктуры и особенностей обслуживания значительно возросшего числа туристов, а также делается упор на то, что конкурентная среда в дестинации характеризуется высокой степенью динамизма, связанного с различной интенсивностью туристических потоков во время и после проведения мегасобытия. В статье также отмечается высокий уровень важности участия местных малых и средних предприятий на рынке туристических услуг дестинации как одного из важнейших факторов формирования туристической привлекательности, а также как важнейшего фактора, способствующего повышению уровня жизни в регионе.

Ключевые слова: индустрия туризма и гостеприимства, туристская дестинация, мегасобытие, формирование рынка туристических услуг, имидж дестинации, малые и средние предприятия.

PECULIARITIES OF TOURISM SERVICES MARKET AND THE DESTINATION IMAGE FORMATION IN A MEGA-EVENT ENVIRONMENT

Abstract. Characterizing the tourism and hospitality industry market in the context of mega-events, it is necessary to note the significant development of tourism infrastructure resources, as well as resources that generate tourist interest in the form of events and spectacles. This fact determines the specific properties of the destination's tourism product through the provision of qualitatively new and targeted services. The article discusses the understanding that the tourism product is formed on the basis of sports, entertainment, business, and spectacular events, as well as the relevant infrastructure and service features for a significantly increased number of tourists. The article also emphasizes that the competitive environment in the destination

is characterized by a high degree of dynamism due to the varying intensity of tourist flows during and after the mega-event. The article also highlights the importance of local small and medium-sized enterprises in the tourism services market as a key factor in shaping the destination's tourism appeal and contributing to the region's overall quality of life.

Keywords: tourism and hospitality industry, tourist destination, mega-event, formation of the tourism services market, destination image, small and medium enterprises.

The increased tourist flow to the region during international events, associated with the need to ensure a high positive image of the host country, is a catalyst for broad development of the destination, including its tourist product. The activity of all objects of the tourism industry is intensified, the region's infrastructure is widely improved, the national cultural revival is viewed and all this has a significant impact on the competitiveness of the tourist destination [5].

The fact of significant predominance of tourist demand over supply creates the prospects for formation of competitive tourism market also within the destination. Despite the fact that mega-events are the driving force behind the emergence of global leaders of the hospitality industry in the region, filling the niche is impossible without the participation of local businesses. Meanwhile, it is in the tourism and hospitality industry that the largest number of small and medium-sized businesses in the resort regions are concentrated, thus the ability of local entrepreneurs to participate in shaping the regional tourism product is a determining factor in the economic well-being of the destination. In addition to this fact, participation of small and medium local enterprises in the economy of a tourist destination also influences the development of the entire tourism industry in the region according to the theory of "participation economy" described by Michael Albert and Robin Hucknall [8]. In the context of development of tourist destinations, this theory informs about achievability of loyalty of local population of the host region to the tourism industry first through provision of local residents with economic benefits. Loyalty of local population, in turn, has a significant impact on formation of return tourist flow to the destination. The formation of goodwill of the local community to the phenomenon of tourism in the region is possible in case of wide provision of jobs or creation of opportunities for successful entrepreneurial activities in the tourism sphere [9].

The competitiveness of tourism enterprises, especially small and medium-sized enterprises, and at the same time the competitiveness of a destination is

characterized by the competitive properties of the tourism product offered by the companies. Due to the lack of international terminology on this topic, as well as the presence of different interpretations of the essence of the tourist product, the domestic and foreign literature has not formed a unified approach to defining the concept of "tourist product". According to the definition presented by N. E. Kudla, the concept of "tourist product" can be interpreted in a narrow sense, characterizing everything that the tourist buys separately (transport, accommodation, excursion service) or in the form of a composition of services, and in a broad sense — everything that during the trip the tourist does, and all factors that were the selection criteria for a particular destination [4]. In its turn, competitiveness of a tourism product is its complex characteristic determining the advantages of a product or service in the market compared to similar products-competitors both in the degree of meeting the needs and in the costs of tourists to satisfy them. [2]. Under the influence of mega events in a tourist destination, the tourism product formed in it acquires a certain set of characteristics, allowing to adapt the offer in the market to the needs of the increased flow of event tourists. The event tourism product is characterized by the provision and servicing of sports, entertainment and business events, organizing a varied form of catering facilities, increasing the number of rooms and bringing them into line with international standards, expanding the types and increasing the volume of passenger transportation, specially organized transportation services in the mega-event venue, tourist and excursion services, services to specific groups of tourists (guide-interpreter services, special escort services, etc.) universal payment services, a variety of information services, souvenir goods (including souvenir products of the event) [6]. The mega-event period is the most significant for the acquisition of positive economic effects due to the fact that the infrastructure created for the event is used to its full capacity. This period is defined by the greatest influx of tourists to the destination, and event tourists rarely leave the destination, bringing income to its

tourism industry. The post-event stage, which according to the study of R. M. Nureyev and E. V. Markin begins 30 days after the official end of the event [10], is identified by a significant decrease in tourist activity and requires special attention to the issue of using the increased volume of infrastructure in connection with the event. Due to the reduction in the volume of services provided to tourists, the competition for market share becomes tougher. Tourism product at the post-event stage is transformed and acquires new characteristics: the role of secondary mass events (sports, entertainment, business, educational) at the mega-event sites increases, the use of historical, cultural and natural attractions of the region comes to the fore, the importance of excursion services and organized leisure for tourists increases accordingly, souvenir products acquire territorial character [6]. The reduction in the load on the accommodation facilities and transport services has the character of commodity surplus and leads to the reduction in the number of enterprises in the market of tourist services. Competition shifts from the level of destinations inherent in the event phase to the level of enterprises characteristic of the natural development of a destination in a market economy. The marketing policy of the enterprises acquires a more individual character [6].

In concluding on the characteristics of the tourism and hospitality industry market in the context of mega-events, it is necessary to note the significant development of tourism infrastructure resources as well as resources that generate tourist interest in the form of events and entertainment venues. This fact determines the specific properties of a destination's tourism product due to the qualitatively new goal-oriented services, among which are the possibilities of serving a one-time increasing tourist flow, provision of short-term leisure time accompanying megaevents, organization of transport services along additional routes of the megaevent, creation of universal payment services, possibilities of serving special groups of tourists. Tourist product is formed based on sport, entertainment, business, entertainment events, appropriate infrastructure and peculiarities of servicing significantly increased number of tourists. The competitive environment in a destination is characterised by a high degree of dynamism due to the different intensity of tourist flows during and after the mega-event. The tourism services market is represented by both the public and private sector,

with the private sector ranging from global corporations, global industry leaders, to small and medium-sized enterprises.

Event destinations are specific markets for tourism services and are shaped according to certain standards dictated by the characteristics and level of the event in question. The status of a mega-event destination expands business opportunities for the local community and attracts significant investment into the region's economy.

By assessing the market for tourism services in the context of mega-events in a destination, it is possible to identify some specific features of participation in market processes for small and medium-sized businesses. E. V. Shichkova in her work "Promotion of territories and international tourism: project-oriented approach" notes that the implementation of mega-event preparation programs creates the following conditions for business representatives: small start-up investments, high level of profitability and minimum payback period, simplified market entry conditions due to the rapid growth of the regional tourism sector and scarce supply-demand ratio, and implementation of state and regional programs under [5]. It is necessary to make the correction to this statement concerning the hotel business, reflecting its dependence on the starting capital. The hotel business, due to the limited number of rooms and the wave-like nature of the volume of tourist flow in event destinations, has a high risk of failure to pay off, which increases in direct proportion to the increase in investment.

The competitiveness of the tourism product of small and medium-sized enterprises is also a determining characteristic for entering the market of tourism services of event destinations. The presence in the sector of industry leaders, the largest network players, defines high requirements for all market participants. In proportion to the saturation of the tourism services sector, competition becomes tougher, reaching a critical point in the post-event phase, when the growth rate of tourist flows declines. We can see that an important characteristic of the tourism services market of event destinations is the short-term economic and marketing effects produced by the mega-event. This fact indicates the need for small and medium-sized businesses to be ready to develop an individual marketing strategy and to compete with large companies, whose advantages include wide recognition and high quality standards of services.

Thus, we can see that SMEs' involvement in tourism services in event destinations is characterized by increased

business opportunities and has as the most significant positive environmental conditions an increasing media attention to the destination, which can provide increased tourist flows in the future. In turn, the costs of doing business in event destinations for small and medium-sized businesses do not differ significantly from the costs of doing tourism business in destinations that do not have the status of major event centres. The most important risk for business entities in event destinations is the high level of competition and the need to meet the quality standards set by global industry leaders and the requirements of the mega-event.

The participation of the local community in the economy has many positive effects in all spheres of life in the region. The importance of “participation economy” in the tourism industry was substantiated by N. S. Morozova in her work “Theory and methodology of competition formation and development in tourism” [8]. Events lead to the accelerated development of tourism in the regions, attract a significant number of tourists, cause large-scale changes in the social, economic and environmental spheres of life in the region and, accordingly, in the local population. The sense of local community involvement in the region creates a sense of social responsibility and increases the level of public participation in the destination’s life. By joining a business community, local community members have the opportunity to carry out socially responsible initiatives in the region, such as the development of an accessible local environment for local people and tourists, beautification of the surrounding area, environmental projects to minimize the environmental impact of a business or its infrastructure, and other actions to improve the quality of life in the region and to create the conditions for tourism development. It is equally important that members of the business community get more opportunities to express their civic position and increase their share in decision-making on the strategic development of the region [3].

The significance of positive economic effects of mega-events is largely exaggerated, due to the fact that part of the income from tourism services goes to companies registered in other regions and foreign companies. Involvement of the local community in the organization of tourism business will increase the share of revenues in the regional budget, which will further create additional opportunities for the development of the region [3].

Another important economic effect of mega-events is the creation of jobs. If jobs are provided by local entrepreneurs, the absence of cultural differences will minimize the likelihood of conflicts and increase productivity in tourism enterprises, in addition, employment in a local enterprise can induce greater loyalty to the company, a sense of pride and personal responsibility for the image of the enterprise and the destination as a whole [1].

The local community is most interested in the development of nearby tourist clusters to create an alternative to recreation, attract additional investment, increase tourist flows to the region. The representatives of local business can initiate the development of new programs that are beneficial to the region and the country hosting mega-events and entail further positive effects for the tourist destination.

Creating the image of a tourist destination plays one of the most important roles in shaping tourist interest, determining the destination’s target audience, and increasing tourist flows [1]. According to A. V. Lepilova’s definition, the image is “an image of an object that emerges in a person’s (consumer, tourist or society) consciousness by influencing deep subconscious layers, emphasizing its best (worst, provided a purposeful negative image is created) qualities that form and increase its attractiveness (in the second option — negative perception)” [7]. One of the most important values of a destination’s image is authenticity, which can be created only by transferring the characteristics of the region’s culture and history to the tourist either directly or indirectly (to a lesser extent) by representatives of the local population.

The production of authentic goods and services as well as the development of nearby tourist clusters by local businesses can also be seen as one of the most important factors in shaping a destination’s image. The local population, being the primary source of cultural values of the region, arouses the greatest trust of tourists and increases their involvement in consumption of tourist products of an ethnic character.

In addition, the high level of loyalty of the local population to tourists helps to create an image of a hospitable destination, which has a significant impact on the formation of the image of the region beyond its borders and acts as advertising aimed at increasing tourist flows.

To sum up, it is necessary to note the high level of importance of local small and medium-sized enterprises

in the destination's tourism services market as one of the biggest factors in shaping the tourist attractiveness as well as the most important contributor to improving the standard of living in the region. The most important role of the local tourism business is also to mitigate conflicts and social discontent that arise during large-scale changes in the destination in relation to mega-events. The social and economic effects of local community participation in the formation of the destination business community justify the need for state and regional SME support programmes and require increased attention from the authorities to fulfil obligations under these programmes.

Characterizing the tourism and hospitality industry market in the context of mega-events, it is necessary to note the significant development of tourism infrastructure resources as well as resources, which form tourist interest in the form of events and spectacles. This fact determines specific properties of a destination's tourism product due to qualitatively new goal-oriented services. The tourism product is formed based on sport, entertainment, business and entertainment events, appropriate infrastructure and the peculiarities of serving a significantly increased number of tourists. The competitive environment in a destination is characterised by a high degree of dynamism associated with different intensity of tourist flows during and after the mega-event. The tourism services market is represented by both the public and private sector, with private sector representatives

ranging from global corporations, global industry leaders, to small and medium-sized enterprises.

The involvement of SMEs in the delivery of tourism services in event destinations is characterized by increased business opportunities and has as its most significant positive environment the increasing media attention on the destination, which can generate increased tourism flows in the future. In turn, the costs of doing business in event destinations for small and medium-sized businesses do not differ significantly from the costs of doing tourism business in destinations that do not have the status of major event centres. The most important risk for business entities in event destinations is the high level of competition and the need to meet the quality standards set by global industry leaders and the requirements of the mega-event.

It is necessary to note the high level of importance of participation of local small and medium-sized enterprises in the destination's tourism services market as one of the largest factors in shaping the tourist attractiveness as well as the most important contributor to the improvement of living standards in the region. The most important role of the local tourism business is also to mitigate conflicts and social discontent that arise during large-scale changes in the destination in relation to mega-events. The social and economic effects of local community participation in the formation of the destination business community justify the need for state and regional SME support programmes and require increased attention from the authorities to fulfil obligations under above-mentioned ones.

REFERENCES

1. Drozdova, Yu. A. Image of the Region: Communicative Aspects of Definition, Structuring, and Promotion / Y. A. Drozdova. — Volgograd, 2014. P. 172.
2. Durovich, A. P. Tourism Organization. St. Petersburg: Peterburg, 2009, p. 213.
3. Zorin, I. V. Tourism as a Type of Activity: Textbook / I. V. Zorin, V. A. Kvartalnov. — Moscow: Vysshaya Shkola, 2003. P. 294.
4. Kudla, N. E. Marketing of tourist services / N. E. Kudla. — Moscow: Knowledge, 2001. — P. 351.
5. Shichkova, E. V. Territory Promotion and International Tourism: A Project-Oriented Approach: Study Guide / Nizhny Novgorod State University, Nizhny Novgorod, 2015, P. 164.
6. Kulishkin, D. Y. Olympic Heritage as a Factor of Social and Economic Development of a Tourist Territory (on the Example of the Resort City of Sochi): Dissertation for the Degree of Candidate of Economic Sciences on the Rights of a Manuscript / Sochi State University. — Sochi, 2017. — URL: https://sutr.ru/about_the_university/science/dissertation/dissovet-economic/soiskateli/kulishkin-dmitriy-yurevich/ (accessed: 28.09.2025).
7. Lepilova, A. V. The Problem of the Image of Tourist Destinations and Professional Tourism Education // Bulletin of the Russian International Academy of Tourism. 2012. No. 1(4). p. 27–29.
8. Morozova, N. S. Theory and Methodology of Formation and Development of Competition in Tourism: Dissertation for the Degree of Doctor of Economics on the Rights of a Manuscript / RosNOU. — Sochi, 2012. — p. 37.
9. Morozova, N. S. The Concept of Competitiveness in Tourism / N. S. Morozova // Tourism: Training, Problems, and Prospects of Development: Proceedings of the Eighth International Scientific and Practical Conference — Moscow: Moscow State University of Service, 2006. — p. 104–106.
10. Nureev, R. M. Costs and Benefits of the Olympic Games / R. M. Nureev, E. V. Markin // Social Sciences and Modernity. — 2010. — No. 1. — p. 88–104.

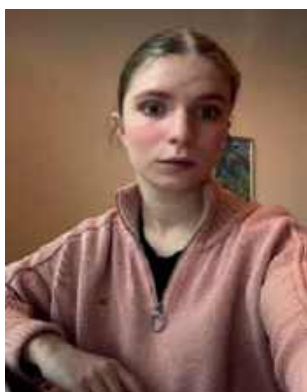


Игорь Геннадьевич БЫЧКОВ

кандидат экономических наук, доцент
кафедра сервисной и конгрессно-выставочной деятельности
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
igor.bychkov.spb@yandex.ru

Igor G. BYCHKOV

Ph.D., Associate Professor
Department of Service, Congress and Exhibition Activities
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia



Наталья Александровна БЕРЕЗИНА

студент
направление подготовки «Сервис»
факультет сервиса, туризма и гостеприимства
Санкт-Петербургский государственный экономический университет
Санкт-Петербург, Россия
berezinanataliya2004@gmail.com

Nataliia A. BEREZINA

Student
Training area «Service»
Faculty of Service, Tourism and Hospitality
Saint-Petersburg State University of Economics
St. Petersburg, Russia

СПЕЦИФИКА ОРГАНИЗАЦИИ ФЕХТОВАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ КАК УНИКАЛЬНЫХ СПОРТИВНЫХ СОБЫТИЙ: АНАЛИЗ КЛЮЧЕВЫХ ПАРАМЕТРОВ

Аннотация. В статье рассматривается специфика организации фехтовальных турниров как уникальных спортивных событий, требующих комплексного подхода к планированию, техническому оснащению и логистике. Авторы анализируют пространственные, технические и организационные аспекты, а также динамику проведения и посещаемости соревнований в России за последние пять лет. Акцент делается на особенностях проведения турниров, которые выделяют их среди других спортивных и массовых мероприятий. Целью исследования является анализ специфики организации фехтовальных мероприятий как уникальных спортивных событий, требующих комплексного подхода к планированию, техническому оснащению и логистике.

Ключевые слова: фехтовальные турниры, организация спортивных мероприятий, техническое оснащение, спортивный туризм, региональное развитие.

THE SPECIFICS OF ORGANIZING FENCING EVENTS AS UNIQUE SPORTING EVENTS: ANALYSIS OF KEY PARAMETERS

Abstract. The article examines the specifics of organizing fencing tournaments as unique sporting events that require a comprehensive approach to planning, technical equipment, and logistics. The authors analyze spatial, technical, and organizational aspects, as well as the dynamics of competitions and attendance in Russia over the past five years. Emphasis is placed on the distinctive features of these tournaments that set them apart from other sports and mass events.

The purpose of this study is to analyze the specifics of organizing fencing events as unique sports competitions requiring a comprehensive approach to planning, technical equipment, and logistics.

Keywords: fencing tournaments, sports event organization, technical equipment, sports tourism, regional development.

Фехтование — уникальный вид спорта, требующий не только высокой технической подготовки, но и особого подхода к организации турниров. Фехтование становится популярнее из года в год, что обусловлено не только результативностью российской сборной, но и зрелищностью спорта, а также успешным применением маркетинговых стратегий, направленных на привлечение внимания к виду спорта и формирование его положительного имиджа [6, с. 47–48]. В отличие от многих других соревнований, фехтовальные мероприятия сочетают в себе сложную логистику, большое количество специализированного оборудования и координацию множества процессов в ходе проведения турнира. Фехтование в России активно развивается, привлекая всё больше участников и зрителей, а также способствуя развитию спортивного туризма и региональной экономики.

Для достижения цели исследования необходимо решить следующие задачи:

- выявить ключевые параметры, определяющие успешное проведение фехтовальных турниров;
- провести анализ специфики фехтовальных мероприятий как событий, требующих особого подхода к организации;
- определить роль технического оснащения, пространственных и логистических аспектов в проведении турниров;
- оценить количественные показатели участия и посещаемости фехтовальных мероприятий.

Фехтовальные турниры отличаются от большинства спортивных мероприятий высокой степенью технической оснащённости, сложной логистикой и необходимостью координации большого числа участников, судей и зрителей. В отличие от большинства массовых спортивных соревнований, фехтование требует специализированного оборудования, соблюдения строгих правил безопасности и особого подхода к планированию.

Соревнования по фехтованию, хоть и не являются массовыми зрелищными мероприятиями, привлекают сотни спортсменов из разных реги-

онов, что стимулирует развитие регионального спорта и экономики. Участники и их сопровождающие тратят средства на проживание, питание, транспорт и сувениры, способствуя росту туристической привлекательности мест проведения турниров. Проведение фехтовальных мероприятий также способствует развитию спортивного туризма, поскольку спортсмены и их близкие становятся туристами, увеличивая нагрузку отелей, ресторанов и количество транспортных услуг. Зрелища и ностальгия, которые сопровождают участие в спортивных событиях генерируют многочисленные покупки спортивной экипировки, билетов, входных плат, услуг размещения и туристических услуг, посещение городов и других сервисов. Они относятся к организации событий, клиникам, букмекерству, спонсорству, рекламе и правам на трансляции. В дальнейшем прибыль, получаемая от посещения спортивных событий, возвращается в destination в виде налогов, которые позволяют финансировать строительство и эксплуатацию спортивных сооружений, организацию самих событий [3, с. 5]. Это позволяет городам формировать положительный имидж, привлекать дополнительные инвестиции в инфраструктуру и позиционировать себя как центры спортивных событий. Организация соревнований становится важным инструментом для экономического развития территорий. Спортивный туризм обеспечивает рост турпотока и доходов, улучшение инфраструктуры и транспортной логистики, гордость и смысл от причастности, волонтерство и активное вовлечение местного сообщества, технологический пакет и сформированные механизмы взаимодействия стейкхолдеров, имидж destination, формирующийся в медиа, распространение идей здорового образа жизни и экологически ответственного поведения [3, с. 9]. Организация таких событий стимулирует развитие инфраструктуры, привлекает инвестиции и формирует положительный имидж региона, что особенно актуально для городов, стремящихся стать центрами спортивного туризма

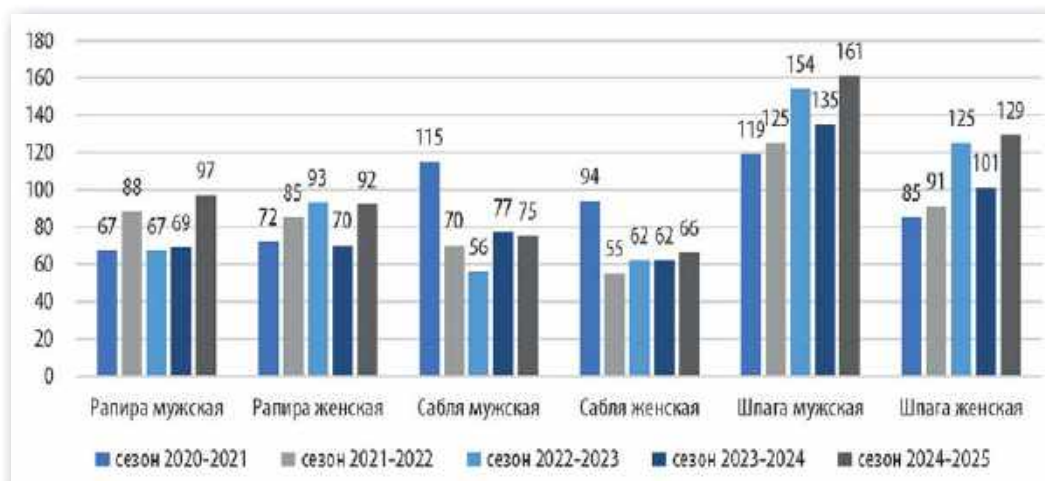


Рисунок 1 — Динамика числа участников взрослых фехтовальных турниров в России за последние 5 лет, чел. (составлен авторами на основании [1])

На рисунке 1 представлена динамика участия спортсменов во взрослых фехтовальных турнирах в России по трём видам оружия — рапире, сабле и шпаге — среди мужчин и женщин за пять сезонов (2020–2025 гг.).

За пять лет, с 2020 по 2025 годы, наблюдается устойчивый рост числа участников во всех дисциплинах, причём наиболее значительный прирост произошёл в сезонах 2023–2024 и 2024–2025 годов. Это связано с повышением интереса к фехтованию, улучшением организационной инфраструктуры и увеличением числа любительских турниров.

Мужские соревнования по шпаге демонстрируют самый высокий уровень роста участия среди всех дисциплин, особенно в сезоне 2024–2025, где количество участников достигло почти 160 человек. Женские соревнования по шпаге также показывают значительный рост, но отстают от мужских по числу участников примерно на 20–30%. Турниры по рапире и сабле среди мужчин и женщин демонстрируют схожую динамику: количество участников постепенно увеличивается, но остаётся ниже, чем в соревнованиях по шпаге.

Сезон 2020–2021 характеризуется наименьшим числом участников, что может быть связано с ограничениями, вызванными пандемией коронавируса. Однако уже в сезоне 2021–2022 наблюдается восстановление и дальнейший рост, что подтверждает устойчивый интерес к фехтованию как среди мужчин, так и среди женщин.

Таким образом, фехтовальные турниры в России демонстрируют положительную динамику, что открывает перспективы для дальнейшего развития этого вида спорта.

Организация фехтовальных турниров требует учёта целого ряда ключевых параметров, среди которых особое значение имеют пространственные, технические и организационные аспекты. Для проведения соревнований необходимы значительные площади, позволяющие разместить дорожки, длина которых должна быть не менее 17 м и не более 18 м, ширина — не менее 1,49 м и не более 1,55 м. Обязательным условием является ровная поверхность уложенной фехтовальной дорожки. Не допускаются выступления высотой более 0,005 м [7, с. 2]. Помимо дорожек должны быть предусмотрены зоны разминки, места для судейских бригад и зрителей. При этом интервал между дорожками должен составлять не менее 1,5–2 метров, что обуславливает необходимость использования специализированных спортивных комплексов, таких как СКК «Юбилейный» в Санкт-Петербурге, многофункциональный спортивный комплекс «Тулица» в Туле или спортивный центр «Гринн» в Орле.

Проведение фехтовальных турниров требует строгого соблюдения регламента и технического оснащения, включая специализированные дорожки, электронные аппараты для фиксации улолов, а также системы видеоповторов. Эти элементы обеспечивают объективность судейства и создают условия для честной спортивной борьбы. Поединки по фехтованию проводятся на полях

боя, оснащенных спортивным оборудованием для фехтовальных залов. Комплект оборудования одного поля боя, минимально состоит из: фехтовальной дорожки — 1 шт.; фехтовального аппарата (электрофиксатора) — 1 шт.; фехтовальной катушки-сматывателя — 2 шт.; фехтовального подводящего кабеля — 2 шт. [7, с. 2].

Важным элементом технического оснащения является наличие электронных аппаратов для фиксации уколов, которые передают данные в программный центр для составления рейтинговых списков и сетки боев на выбывание. Аппарат не только отмечает сам факт удара или укола, но и его правомерность для каждого отдельного вида оружия [8, с. 59]. Обязательным требованием к такому аппарату является своевременная фиксация единичного укола, нанесенного с опережением противника на 0,04 секунды [5, с. 150], поскольку при промедлении существует риск получения встречного укола. Ширина фехтовального аппарата должна быть не менее 0,495 м, высота не менее 0,295 м [7, с. 9]. На крупных турнирах количество таких устройств может достигать двадцати, что требует не только стабильного электроснабжения, но и наличия резервных источников питания. Электрическую проводку в залах следует выполнять скрыто (под полом, за стеновыми панелями), во избежание травматизма спортсменов [7, с. 2]. Освещение также играет критическую роль: оно должно быть равномерным, без бликов на металлических дорожках и оружии, с уровнем освещенности не менее 1000 люкс [4, с. 42]. Кроме того, обязательным условием является наличие медицинского персонала для обеспечения безопасности участников. Температура воздуха, в зависимости от климатических условий, в фехтовальном зале должна составлять 17–20 °С, относительная влажность воздуха должна быть 40–60%, скорость движения воздуха 0,1–0,2 м/с [7, с. 2]. Современные фехтовальные турниры становятся не только спортивными мероприятиями, но и зрелищными шоу, что требует использования LED-платформ, видеотрансляций и интерактивных элементов для привлечения зрителей [6, с. 51]. Это повышает интерес к фехтованию как к виду спорта и способствует развитию спортивного туризма.

Логистика и планирование фехтовальных турниров представляют собой сложный процесс,

поскольку соревнования включают шесть личных и шесть командных номинаций — шпагу, саблю и рапиру — как среди мужчин, так и среди женщин. Это требует тщательной координации расписания, работы судейских бригад и оптимального использования площадок. Часто в один и тот же день комбинируют несколько номинаций, например, женскую рапиру совмещают с мужской саблей, что позволяет эффективно распределять ресурсы и обеспечивать непрерывное проведение мероприятий [1, 2].

На рисунке 2 отображена динамика числа фехтовальных турниров в России по видам оружия — сабля, рапира и шпага — за пять сезонов (2020–2025 гг.).

По всем трём дисциплинам наблюдается устойчивый рост количества турниров. В сезоне 2020–2021 количество соревнований было минимальным, что, вероятно, связано с ограничениями, вызванными пандемией. Однако уже в следующем сезоне (2021–2022) число турниров значительно увеличилось, а в последующие годы продолжало расти. Наибольшее количество турниров проводится по шпаге, причём в сезоне 2024–2025 их число достигло почти 370, что делает эту дисциплину самой популярной среди организаторов.

Турниры по рапире также демонстрируют стабильный рост, но их количество остаётся несколько ниже, чем по шпаге. Динамика турниров по сабле схожа с другими дисциплинами, но их число остаётся наименьшим среди трёх видов оружия.

Таким образом, фехтование в России активно развивается, о чём свидетельствует увеличение числа турниров по всем дисциплинам. Это создаёт благоприятные условия для роста популярности фехтования и привлечения новых участников.

На рисунках, представленных ниже, показано распределение крупных фехтовальных турниров по городам России за пять сезонов (2020–2025 гг.). На рисунках 3 и 4 указаны города с наибольшим количеством проведенных турниров.

Анализ данных показывает значительную концентрацию турниров в отдельных регионах (Москва, Санкт-Петербург, Новосибирск и др.), что отражает разницу в уровне развития фехтовального движения.

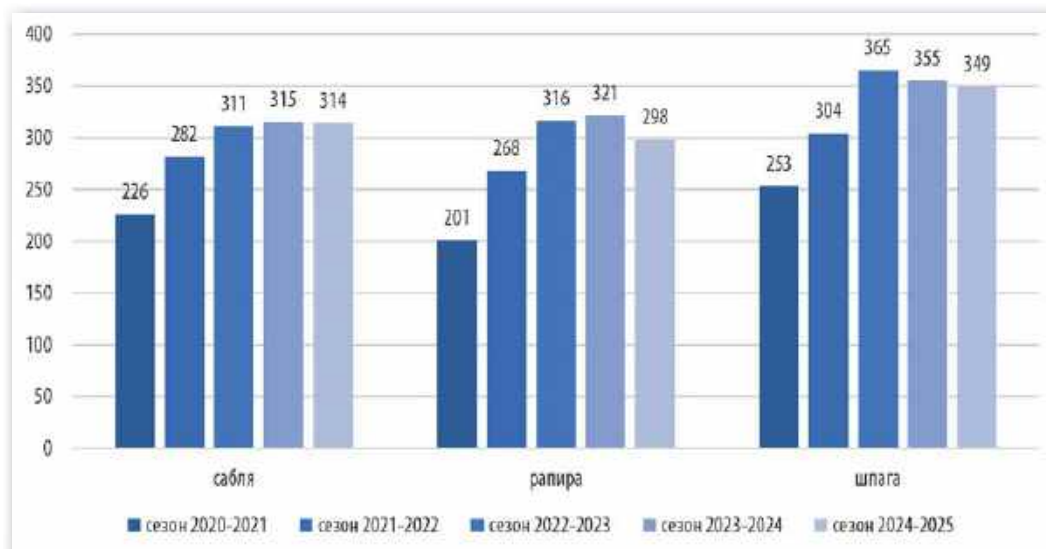


Рисунок 2 — Число фехтовальных турниров в России за последние 5 лет, единиц (составлен авторами на основании [1])

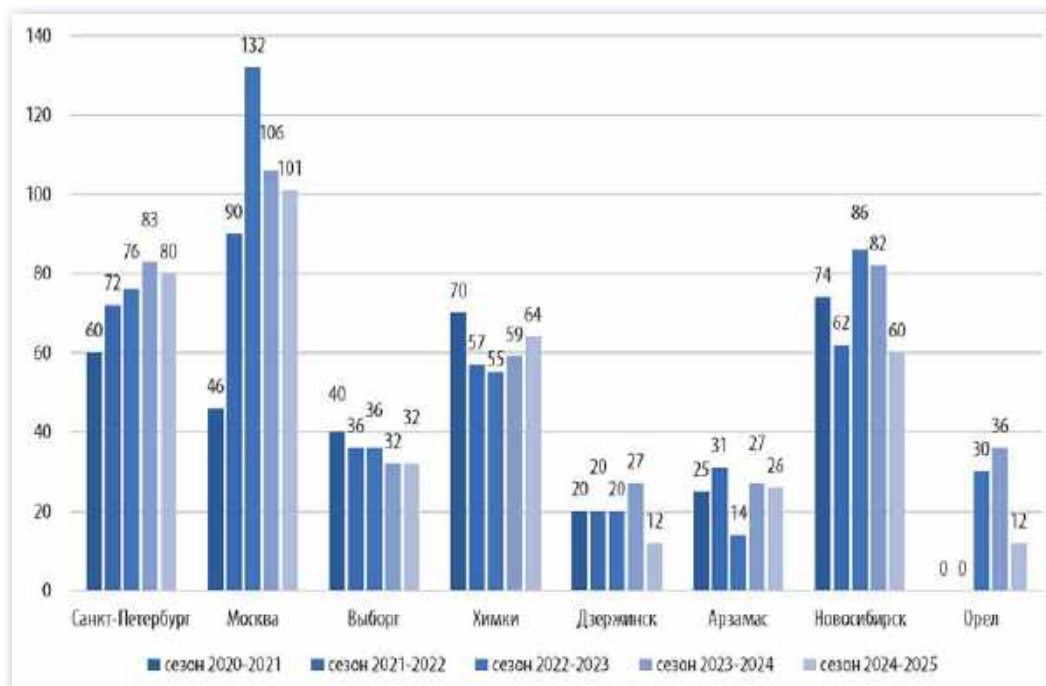


Рисунок 3 — Города РФ, принявшие большое количество турниров за последние 5 лет (составлен авторами на основании [1])

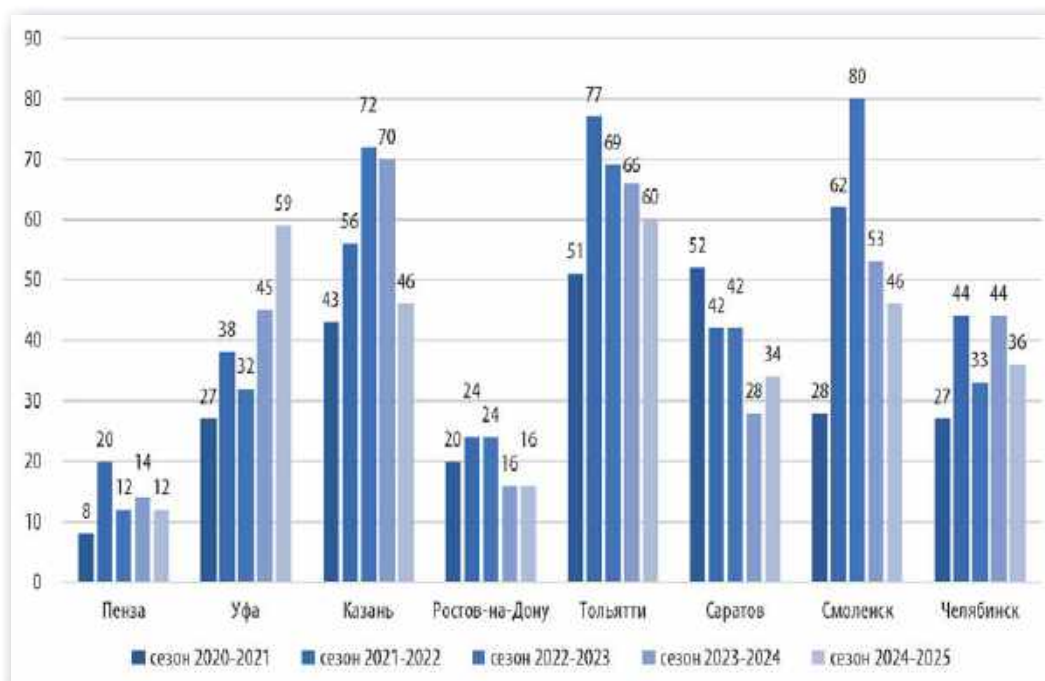


Рисунок 4 — Города РФ, принявшие достаточно большое количество турниров за последние 5 лет, единиц (составлен авторами на основании [1])

Города с умеренным количеством турниров: Барнаул, Ковров, Суздаль, Владикавказ, Ярославль, Тула, Челябинск, Сургут, Череповец, Калуга, Обнинск, Киров, Краснодар, Сочи, Курск, Выборг, Химки, Дзержинск, Арзамас, Нижний Новгород, Новосибирск, Омск, Орел, Пенза, Уфа, Казань, Ростов-на-Дону, Тольятти, Саратов, Полевской, Смоленск, Хабаровск. В этих городах количество турниров значительно меньше. Например, в Челябинске, Туле и Казани наблюдается постепенный рост числа соревнований, но их количество остаётся в пределах 20–40 за сезон (рисунок 5).

В остальных городах фехтовальные турниры проводятся эпизодически, и их число редко превышает 10–20 за сезон (рисунок 6).

Таким образом, можно сделать вывод: фехтовальные турниры в России концентрируются в основном в Москве и Санкт-Петербурге, что связано с развитой инфраструктурой, наличием крупных фехтовальных клубов и школ, а также активной организационной деятельностью. В других регионах фехтовальное движение развито слабее, но наблюдается постепенный рост числа турниров в некоторых городах, что открывает возможности для дальнейшего расширения географии фехтовальных соревнований.

В результате исследования выявлены ключевые параметры, определяющие специфику организации фехтовальных мероприятий. Техническое оснащение играет одну из главных ролей: дорожки должны соответствовать стандартам, а оборудование — включать электрофиксаторы, катушки-смаыватели, подводящие кабели и резервные источники питания. Освещение зала должно быть не менее 1000 люкс, электропроводка скрытой, а поверхность дорожек — ровной, без выступов. Микроклимат также важен: температура 17–20 °С, влажность 40–60%, скорость движения воздуха 0,1–0,2 м/с. Пространственное планирование предполагает наличие достаточной площади для размещения дорожек, зон разминки, мест для судей и зрителей. Интервал между дорожками должен составлять не менее 1,5–2 метров, чтобы обеспечить безопасность и комфорт участников. Логистика фехтовальных турниров требует координации расписания соревнований по двенадцати номинациям, что предполагает тщательное планирование и оптимальное распределение ресурсов. Часто в один день комбинируются несколько номинаций, например, женская командная сабля и мужская личная шпага, что позволяет эффективно использовать площадки.

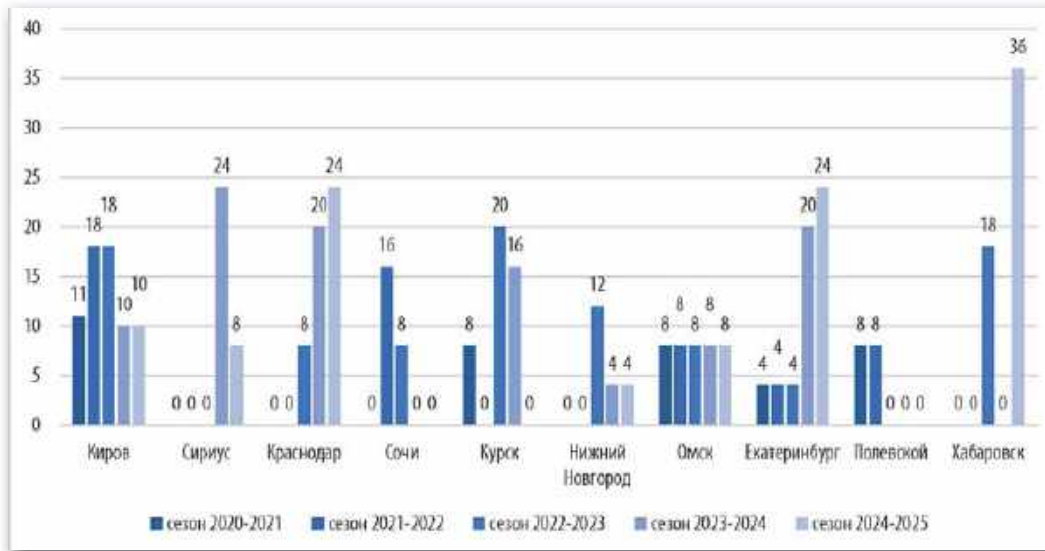


Рисунок 5 — Города РФ, принявшие до 40-ти фехтовальных турниров за последние 5 лет (составлен авторами на основании [1])

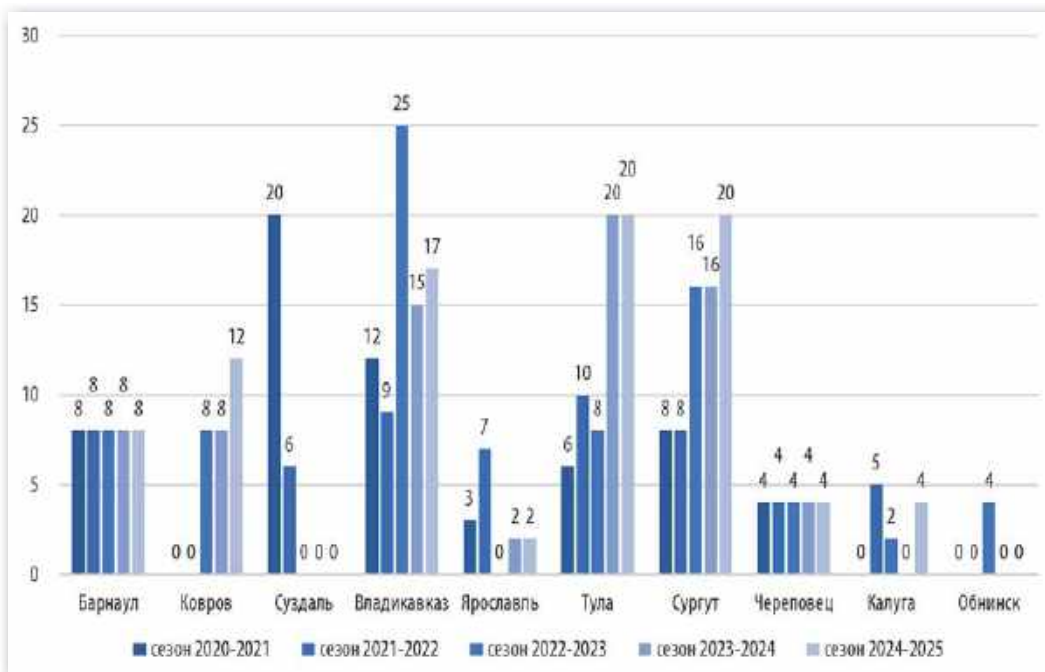


Рисунок 6 — Города РФ, принявшие до 20-ти фехтовальных турниров за последние 5 лет (составлен авторами на основании [1])

Организационные аспекты включают соблюдение правил безопасности, наличие волонтеров и медицинского персонала, а также обеспечение комфортных условий для всех участников. Фехтовальные турниры способствуют развитию спортивного туризма и экономики региона, привлекая туристов, создавая рабочие места и стимулируя модернизацию инфраструктуры. Таким образом, успешное проведение фехтовальных соревнований зависит от соблюдения множества

параметров, что делает их уникальными и требующими особого подхода.

Таким образом, в результате исследования показано, что фехтовальные турниры — это сложные спортивные события, требующие комплексного подхода к планированию, техническому оснащению и логистике. Особое внимание уделено анализу количественных показателей участия и посещаемости, что позволяет оценить масштаб и значимость таких мероприятий для регионов и страны в целом.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Календарь соревнований Федерации фехтования России [Электронный ресурс] / Rusefencing.ru // URL: https://www.rusefencing.ru/calendar.php? SEASON=4694833&DATE_FROM=01.12.2025&DATE_TO=&PAGEN_1=1 (дата обращения: 21.11.2025).

2. Официальный сайт Федерации фехтования России [Электронный ресурс] / Rusefencing.ru // URL: <https://www.rusefencing.ru/> (дата обращения: 14.11.2025).

3. Сердюкова, Н. К. Спортивный туризм как инструмент увеличения турпотока в дестинацию на внутреннем и международном туристских рынках / Н. К. Сердюкова, Д. А. Сердюков // Вестник евразийской науки. — 2020. — № 4, Т. 12. — 21 с.

4. Свод правил по проектированию и строительству. Физкультурно-спортивные залы. СП 31–112–2004. Ч. 1. — Москва, 2005. — 139 с.

5. Семенова, Н. А. Взаимосвязь скоростно-силовой и технической подготовленности шпажистов / Н. А. Семенова, Д. Ф. Палецкий // Материалы XIX Всероссийской научно-практической конференции «Научно-методические проблемы спортивного фехтования» (19, 22–23 декабря 2024 г., г. Смоленск) / под общ. ред.:

И. О. Смолдовская (гл. ред.), Н. И. Боровская, Е. В. Мельник. — Смоленск: Принт-экспресс, 2024. — С. 148–157.

6. Кирсанова, О. Г. Маркетинговые стратегии фехтования в условиях конкуренции видов спорта / О. Г. Кирсанова // Научно-методические проблемы спортивного фехтования [Электронный ресурс]: материалы XX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием памяти А. И. Павлова (Смоленск, 20–21 декабря 2025 г.) / ФГБОУ ВО «Смоленский государственный университет спорта»; редкол.: Е. В. Мельник (гл. ред.), И. О. Смолдовская. — Смоленск: СГУС, 2025. — С. 44–52.

7. Спортивное оборудование для фехтовальных залов. Общие технические условия. Редакция: март 2023 г. — 10 с. [Электронный ресурс] / Rusefencing.ru // URL: <https://www.rusefencing.ru/upload/iblock/6b2/6b28b3f7299c4b06be6066a1992109d0.pdf> (дата обращения: 20.11.2025).

8. Талызов, С. Н. Фехтование история и современность / С. Н. Талызов // Физическая культура. Спорт. Туризм. Двигательная рекреация. — 2019. — Т. 4, № 1. — С. 56–60.



Виктория Ильинична КОЗАРЕНКО

магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
Россия, Санкт-Петербург
vkozarenko-21@edu.ranepa.ru

Viktoria I. KOZARENKO

Master's student,
program «Business and event tourism industry»
The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration
St. Petersburg, Russia

К ВОПРОСУ ОБ ОЦЕНКЕ И МИНИМИЗАЦИИ ЭКОЛОГИЧЕСКОГО СЛЕДА МАСШТАБНЫХ ГОРОДСКИХ МЕРОПРИЯТИЙ (НА ПРИМЕРЕ ФЕСТИВАЛЯ «АЛЫЕ ПАРУСА»)

Аннотация. Одним из наиболее популярных индикаторов в экологии является показатель экологического следа (ЭС). Показатель позволяет оценивать устойчивое экологическое развитие территории, региона, группы людей, отдельного человека, события или мероприятия. В рамках настоящего исследования раскрыто понятие и ключевые методы расчета ЭС. Особенно подробно рассмотрены и проанализированы факторы, которые должны учитываться при оценке ЭС масштабных городских событий (на примере фестиваля «Алые паруса», регулярно проводимом в Санкт-Петербурге). Сформулированы предложения по минимизации ЭС соответствующего мероприятия.

Ключевые слова: экологический след, масштабные городские мероприятия, фестиваль, биоёмкость, экологический дефицит, сортировка отходов, переработка отходов, экологическая посуда, туризм.

ON THE ISSUE OF ASSESSING AND MINIMIZING THE ENVIRONMENTAL FOOTPRINT OF LARGE-SCALE URBAN EVENTS (USING THE EXAMPLE OF THE SCARLET SAILS FESTIVAL)

Abstract. One of the most popular indicators in ecology is the environmental footprint (EF) indicator. The indicator allows for assessing the sustainable environmental development of a territory, region, group of people, individual, event, or activity. This study explores the concept and key methods for calculating the EF. The paper provides a detailed review and analysis of the factors that should be taken into account when assessing the environmental impact of large-scale urban events (using the example of the Scarlet Sails festival, which is regularly held in St. Petersburg). The paper also proposes measures to minimize the environmental impact of these events.

Keywords: environmental footprint, large-scale urban events, festival, bio-capacity, environmental deficit, waste sorting, waste recycling, eco-friendly tableware, and tourism.

Масштабные городские мероприятия, в том числе такие как праздники, фестивали и спортивные состязания, привлекают тысячи посетителей. Однако с ростом популярности и интереса к таковым, происходит одновременный рост

и их экологического следа (ЭС). Проблема обостряется тем, что современные коммунальные службы и операторы не всегда в своей практике применяют достаточно эффективные экологические технологии и решения. Требуется разра-

ботка и внедрение дополнительных мер в данном направлении, что делает тему настоящей статьи особенно актуальной.

Понятие «экологический след» в научный оборот впервые было введено Уильямом Ризом в 1992 году. В дальнейшем оно было дополнено и конкретизировано его учеником и последователем — Матисом Вакернагелем. Авторы разработали концепцию так называемого «экологического следа», которая в дальнейшем легла в основу различных ее модификаций и вариантов, предложенных другими исследователями и экологами-практиками.

В соответствии с теорией У. Риза и М. Вакернагеля, экологический след потребления может быть рассчитан с учетом общей площади продуктивных земель, необходимых населению для реализации услуг, добычи и воспроизводства ресурсов, а также переработки и обезвреживания отходов. При этом под экологически продуктивными землями авторами было предложено понимать пахотные земли для растениеводства, пастбища для производства продуктов животноводства, леса для получения

древесины, участки для объектов инфраструктуры и жилья [13].

В качестве основного вида отходов, учитываемого при расчете показателя экологического следа, авторами предложено считать объем выбросов углекислого газа (CO₂). При этом экологический след также оценивался ими при помощи показателя гга (глобальных гектаров): посредством сопоставления самого индикатора EF (экологического следа потребления) и коэффициента BC (биологической емкости территории) [13].

В течение последних десятилетий научные и прикладные исследования в соответствующей области знаний обрели всё больший междисциплинарный характер. Не только экологи, но также и социологи, экономисты, специалисты по муниципальному управлению, географии, менеджменту и туризму, а также представители иных научных направлений вносили свой вклад в доработку концепции экологического следа (ЭС) [10–15].

Некоторые ключевые теории в данном направлении, для наглядности были систематизированы нами и представлены в таблице.

Таблица

Ключевые подходы к оценке экологического следа —
(составлена автором на основании [10, с. 224–228, 11, с. 89–97, 13, 14, с. 139, 15, с. 1963])

Авторы подхода к оценке	Формулы для расчета и оценки ЭС	Характеристика методики оценки
Rees W., Wackernagel M.	$ef = \sum w_j \times A_i =$ $= \sum (w_j \sum c_j p_j \times y_j) \quad i, j = 1$ (1) $EF = N \times ef$ (2)	Традиционный метод измерения ЭС, позволяющий давать предварительную оценку того, в каком объеме требуется воды и экологическая продуктивная земли населению для производства всех потребляемых им продуктов, товаров и ресурсов, а также для поглощения образующихся отходов [13]. Недостаток метода заключается в том, что в нем не учитываются вероятность утери биоразнообразия, масштабы возможного загрязнения воды и почвы во времени и многие др. факторы.
	где <i>ef</i> — ЭС на душу населения; <i>N</i> — численность населения территории (региона, местности, города и т. д.). <i>EF</i> — общая величина ЭС; <i>j</i> — категория продуктивности земель; <i>i</i> — тип самого предмета потребления; <i>w_j</i> — показатель, характеризующий эквивалентность; <i>A_i</i> — величина площади предмета потребления; <i>y_j</i> — коэффициент доходности; <i>C_j</i> — величина потребления на душу населения каждого <i>i</i> -го товара (предмета); <i>P_j</i> — локальная единица площади выхода предмета потребления;	

Окончание табл.

Авторы подхода к оценке	Формулы для расчета и оценки ЭС	Характеристика методики оценки
York R., Rosa E.A., Dietz T.	$T = ЭС/ВВП \text{ по ППС,} \quad (3)$ где T — показатель интенсивности воздействия на единицу производства; $T_{cp} = T/Mdt, \quad (4)$ где T_{cp} — индикатор интенсивности воздействия; Mdt — межнациональная медиана T	Предлагаемые в рамках методики формулы и алгоритмы помогают оценивать изменения интенсивности воздействий на окружающую среду национальных экономик, то есть проводится оценка потребления ресурсов и образования отходов на единицу экономического товара [14].
Murray S.A., Venetoulis J.; Talberth J. и др.	Модели модифицированного ЭС (модель EF-NPP, эмерджентности и др.)	Модели помогают решать конкретные исследовательские задачи, а также корректировать некоторые несоответствия и пробелы традиционного подхода [11].
Wiedmann T.; Foran B.; Dey C.	Динамические модели ЭС следа (DEF) для выявления причинно-следственных взаимосвязей между потреблением индивидов и биоемкостью.	Методики позволяют реализовать временной анализ производства, потребления, землепользования, биоемкости, видового разнообразия в среднесрочной и долгосрочной перспективах [10].
Hubacek K.; Giljum S., Hoekstra R.	Методы и инструменты оценки ЭС на базе таблиц «затраты-выпуск» (модели SRIO и MRIO)	Применение данных методов и инструментов расчета применительно к ЭС предполагает заполнение специальной матрицы использования биологических ресурсов и коэффициентов доходности для различных секторов экономики [15].

Таким образом, в рамках таблицы показаны некоторые базовые методы оценки экологического следа, получившие на современном этапе дальнейшее развитие, модификацию и уточнения, в том числе в зависимости от конкретных исследовательских задач и целей. Так, появились методики для расчета экологического следа семьи, домохозяйства, отдельного человека, а также ЭС различных мероприятий и событий (масштабных, спортивных, праздничных и др.).

Например, один из выделенных и рассмотренных в таблице методов («затраты-выпуск») в дальнейшем был модифицирован и адаптирован для спортивных событий на основе матрицы В. В. Леонтьева. При этом в используемых на сегодняшний день методиках, ориентированных на анализ потребления ресурсов, в их адаптации к оценке экологического следа масштабных мероприятий, чаще всего учитываются такие факторы как: расход энергии для освещения арен,

уличных сцен, площадок и конструкций; объем воды для хозяйственных нужд; затраты на передвижение туристов, зрителей, болельщиков и других участников масштабных событий и торжеств; объем отходов, оставленных посетителями соответствующих мероприятий; возможность повторного использования этих отходов после их переработки и т. д. При этом в ряде исследований особый акцент делается в расчете каких-то конкретных показателей или рассмотрении отдельных методов расчета ЭС [4, с. 248; 5; 10; 11; 15].

В некоторых трудах затронуты аспекты, связанные с оценкой экологического следа Олимпийских игр, проводимых в 2014 году в Сочи. Показаны показатели и индикаторы, на которые ориентировались организаторы и координаторы соответствующего спортивного события [1; 5; 12].

Однако несмотря на наличие некоторых работ в интересующей нас тематической сфе-

ре, до сих пор не существует единой унифицированной методики, в которой бы в достаточной мере были бы учтены все факторы, показатели и формулы, необходимые для качественной и полноценной оценки экологического следа именно масштабных городских мероприятий (формата «городские праздники и фестивали»). Полагаем, что необходима разработка и утверждение специального такого стандарта, подробно описывающего как формулы для соответствующих расчетов, так и пошаговые алгоритмы минимизации экологического следа соответствующих событий.

Рассмотрим основные направления, проблемы оценки и пути минимизации экологического следа масштабных городских мероприятий на примере фестиваля «Алые паруса» в Санкт-Петербурге.

Решение экологических проблем, связанных с проведением масштабных городских мероприятий, требует комплексных технологий и решений. При подготовке городских праздников и фестивалей требуется создание необходимой инфраструктуры, в том числе оборудованных грамотно зрительных площадок, сцен, стадионов, автотранспортных и иных передвижных средств, что влечет за собой существенный расход энергии и иных ресурсов. Во многих случаях для строительства и установки постоянных и временных конструкций не всегда используются экологические материалы, что ещё больше актуализирует проблемы экологического характера [5; 10].

При этом передвижение организаторов, зрителей, спортсменов, гостей, туристов, посетителей, болельщиков и иных учеников фестивалей, спортивных игр, выступлений и масштабных праздников представляет собой один из наиболее существенных факторов, оказывающих влияние на экологический след соответствующих событий. Автобусные транзиты, использование личных автомобилей — ведет к существенному выбросу углекислого газа в атмосферу.

Еще один из значимых факторов — это большое количество отходов (пластиковых бутылок, стаканов, пищевых упаковок, полиэтиленовых пакетов, баннеров, бумажных листовок и другой продукции рекламного характера). Отсутствие эффективного и достаточного механизма в управлении отходами может вести к экологическим проблемам долгосрочного характера.

Другой проблемой в данном направлении является высокое потребление воды и электроэнергии, что происходит в рамках любых масштабных мероприятий. Так, для качественного освещения уличных сцен и площадок требуется большое количество электрической энергии. Недостаточное использование энергосберегающих технологий усугубляет экологический след соответствующих праздников и торжеств.

Для обеспечения работы гостиниц, принимающих туристов, посещающих те или иные масштабные мероприятия, также требуется большое количество электроэнергии и воды. При этом, как справедливо подчёркивает Н. В. Погорелов, к современным трендам относятся «принципы устойчивого развития (sustainability), направленные на повышение экологичности и энергоэффективности объектов туристической сферы» [6, с. 110–127]. Автором рекомендуется дальнейшее активное развитие сертификации гостиничной недвижимости, позволяющей давать грамотную и своевременную оценку эффективности использования ресурсов.

В частности, Н. В. Погорелов рекомендует ориентироваться на международные стандарты, в том числе такие как WELL Building Standard, BREEAM, LEED и др., специализируются на различных аспектах устойчивого развития (водоэффективность, использование материалов, уменьшающих загрязнение и т. д.). Следует заметить, что в отечественной практике уже применяются некоторые новые методики и методы оценки экологических инициатив. Сюда можно отнести систему добровольной сертификации GREEN ZOOM, а также специальные стандарты, разработанные ВЭБ.РФ на базе международных практик и многолетнего опыта.

В рамках такой сертификации оценивается совокупность различных характеристик и параметров гостиниц, включая показатели автоматизации систем водоснабжения, энергосбережения, уровень оснащения современными технологическими и информационно-цифровыми решениями [6, с. 110–127]. Можно предположить, что это будет вести к дальнейшему снижению затрат на эксплуатацию гостиничной инфраструктуры, способствуя формированию культуры ответственного подхода. Однако, несмотря на неоспоримую пользу отмеченных решений, далеко не на всех

отечественных объектах сферы гостеприимства применяются возможности добровольной сертификации. Собственники и руководство современных гостиниц часто недооценивают роль экологического фактора в повышении общих репутационных характеристик гостиничного бизнеса.

Следующий аспект, требующий внимания, взаимосвязан с использованием рекламных баннеров и буклетов. Если рекламные материалы изготовлены из неэкологичных материалов, это также может негативным образом повлиять на окружающую среду.

Тем не менее, несмотря на отмеченные вызовы, существуют пути минимизации экологического следа масштабных городских мероприятий. Далее на примере конкретного городского фестиваля рассмотрим их более подробно.

Следует отметить, что *фестиваль «Алые паруса», проводимый ежегодно в Санкт-Петербурге*, является одним из ярких примеров городских масштабных мероприятий. Данный фестиваль — это не только городское мероприятие, праздник выпускников, но и грандиозное событие общероссийского масштаба. Роскошный парусник, появляющийся во время торжества, приезжают посмотреть жители других городов и даже туристы из других стран мира. Незабываемое зрелище сопровождается фейерверками, уличными концертами артистов, народными гуляньями и поздравлениями [2; 8].

Однако помимо позитивных аспектов, данное событие оказывает существенное экологическое воздействие, выраженное в образовании большого объема отходов.

Так, только в 2025 году с территории, где проходил праздник, было вывезено около 9 тонн мусора, большая часть которого (примерно 90%) состояла из пластика. Вывоз отходов осуществлялся городскими коммунальными службами совместно с Невским экологическим оператором [8].

В зоне проведения соответствующего торжества на протяжении праздничной ночи дежурило несколько машин-мусоровозов, занимающихся вывозом отходов по мере наполнения мусорных баков. Невским экологическим оператором было установлено более 500 контейнеров для мусора. По окончании праздника все собранные отходы

отправлялись в специальный комплекс по их переработке (КПО «Волхонка») [2; 8].

Однако несмотря на принимаемые оператором и городскими службами меры, реализация соответствующих практик до сих пор недостаточно эффективна. Так, в ее рамках используется далеко не весь передовой опыт и технологии. Кроме того, не весь мусор подвергается тщательной сортировке и переработке, что считаем упущением. Для решения данной проблемы рекомендуем привлекать к участию в сборе и сортировке отходов не только уполномоченного оператора и городские коммунальные службы, но также и волонтеров.

В качестве альтернативного решения вспомогательный сбор и сортировка мусора могут производиться желающими лицами в рамках специальных конкурсов и соревнований.

Интересным нам представляется опыт некоторых городов в данном направлении. Например, в сентябре 2025 года в г. Тюмени были проведены уличные соревнования под названием «Чистые игры». Экологические игры объединили горожан и сделали любимые места города еще более чистыми. Участники были распределены по командам, которые соревновались между собой в сборе мусора, одновременно они получали полезные экологические знания, а также отработывали практические навыки в области рационального обращения с отходами. За одну игру можно было собрать от 2 до 5 тонн отходов [3].

Применительно к фестивалю «Алые паруса» данный опыт может быть реализован в следующем: ребята, подавшие предварительную заявку на участие в дополнительной части фестиваля (которая может проходить после ее основной части или на следующий день) могут по аналогии с жителями г. Тюмени участвовать в экологических конкурсах, викторинах и играх, одновременно помогая коммунальным службам, оператору и волонтерам провести более тщательный сбор и сортировку отходов, оставшихся в зоне проведения фестиваля «Алые паруса». Таким образом, сбор и сортировка мусора после торжества могут быть как бы его логическим продолжением, имеющим как развлекательный, так и обучающий и просветительский характер. Данная часть мероприятия может быть названа, например, «Чистый парус» или «Невское утро».

Помимо прочего, хороший эффект может быть получен также путем использования в рамках фестиваля специальной экологической посуды, изготовленной на основе кукурузного крахмала (тарелки, миски, ланч-боксы, контейнеры, стаканы). Такая посуда не выделяет в пищу никаких вредных веществ даже при разогревании. Кроме того, в пунктах питания, организованных в местах проведения праздника, может быть использована посуда из пшеничных отрубей, пользующаяся большой популярностью в Польше [9].

Интересным решением нам также представляется использование посуды из коллекции «Foodscapes» от итальянской компании «Who Made». Посуда данного бренда изготавливается только из натуральных продуктов: скорлупы арахиса и морковной кожуры. Таким образом, решаются сразу две эколого-экономические задачи: перерабатывается с пользой часть пищевых отходов, одновременно предотвращается образование некоторых неутрализованных отходов.

Также в пунктах питания в зоне проведения фестиваля вода и другие напитки могут продаваться не в обычных пластиковых бутылках, но в специальных экологических упаковках. Перспективным решением в данном направлении нам представляются съедобные упаковки для воды из водорослей и растений от компании «Notpla».

Помимо прочего, рекомендуем в рамках фестиваля повышать общую экологическую осведомлённость и образованность молодежи. Важность данного направления работы с посетителями мероприятий событийного туризма подчёркивается и в трудах ряда исследователей [7]. На электронных стендах, функционирующих в специально отведенных местах, предлагаем размещать информацию о проводимых эко-акциях и соревнованиях.

Законотворческие органы, организаторы масштабных мероприятий, отечественные и международные экологические организации могут вести активное сотрудничество при разработке методик, рекомендаций и стандартов, направленных на качественную оценку и минимизацию экологических воздействий на окружающую среду. На локальном уровне это может означать формирование и развитие инфраструктуры для сортировки и переработки мусора и других отходов, установку водоочистительных систем, применение солнечных панелей в целях обеспечения освещения больших участков и площадей (уличных театрализованных площадок, сцен, стадионов, временных конструкций, устанавливаемых на время больших праздников и фестивалей).

Таким образом, нами были раскрыты некоторые аспекты, связанные с оценкой и минимизацией экологического следа масштабных городских мероприятий. В ходе исследования было определено, что на современном этапе всё большее внимание уделяется вопросам об экологической устойчивости таковых.

Пути решения проблемы экологического следа нам видятся в активном участии общественности, привлечении волонтерских движений, внедрении новейших информационных технологий и инновационных проектов. Качественное экологическое просвещение и образование школьников и студентов также может играть серьезную роль в изменении потребительского поведения и привычек. При этом специальные кампании информационного характера, нацеленные на просвещение участников и зрителей соответствующих мероприятий, могут существенно повысить их общий уровень экологической грамотности и культуры.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Абраменко, А. А. Эффективное обращение с отходами на массовых спортивных мероприятиях // Вестник Российского Международного Олимпийского Университета. — 2017. — № 4 (25). — С. 64–67.

2. Алые паруса: Невский экологический оператор обеспечит чистоту во время главного праздника всех выпускников. Новости от 25.06.2024 // Интернет-ресурс: <https://spb-neo.ru/o-kompanii/news/alye-parusa-2024-nevskiy-ekologicheskij-operator-obespechit-chistotu-vo->

[vremya-glavnogo-prazdnika-vs/](#) (Дата посещения страницы: 12 ноября 2025 года).

3. Валитова, Л. В. Тюмени пройдёт экологический фестиваль «Чистые игры». Новости от 8 сентября 2025 года // <https://yamall.ru/novosti/2025/09/08/dlyatyumentsev-proydet-ekologicheskij-festival-chistye-igry/?ysclid=mhv2vi2b2o506082021> (Дата посещения страницы: 10 ноября 2025 года).

4. Гудкова, Н.К., Саленко, А.С. Исследование проблем формирования экологической культуры населения в области раздельного сбора отходов в период проведения крупных спортивных мероприятий // В сб.: Социальные, экономические, технологические и экологические аспекты устойчивого развития регионов России. Сочинский научно-исследовательский центр РАН. — 2018. — С. 244–248.
5. Пахонина, Е.В., Лебедева, Е.Г. Экологические аспекты воздействия спортивных мероприятий на природную среду // Международный научно-исследовательский журнал. — 2025. — № 8 (158). — С. 11–12.
6. Погорелов, Н.В. Использование цифровых сервисов и новых технологий в гостиничном бизнесе с целью сотрудничества со смежными отраслями / Н.В. Погорелов // Индустрия гостеприимства: эффективные технологии и инновации: Монография. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. — С. 110–127.
7. Погорелов, Н.В. Текущее состояние и направления развития событийного туризма в России с учетом международных тенденций / Н.В. Погорелов, П.Д. Рогова // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 15, № 11(152). — С. 225–238. — DOI 10.36871/ек.ур.р.2024.11.15.029. — EDN PJNRPU.
8. Почти 9 тонн мусора оставили выпускники после праздника «Алые паруса» в Петербурге. Новости «Интерфакс» от 30 июня 2025 г. // Интернет-ресурс: <https://www.interfax-russia.ru/northwest/news/pochti-9-tonn-musora-ostavili-vypuskniki-posle-prazdnika-alye-parusa-v-peterburge> (Дата посещения интернет-страницы: 12 ноября 2025 г.)
9. Рождественская, Л.Н., Чередниченко, Л.Е. Концепция организации питания на массовых мероприятиях // В кн.: Фундаментальная и прикладная наука: состояние и тенденции развития. — Петрозаводск, 2023. — С. 323–372.
10. Стрельцова, Я. А., Петров, Ю.В. Анализ правоприменительной практики экологизации массовых мероприятий в зарубежных странах // В сб.: Водные ресурсы — основа глобальных и региональных проектов обустройства России, Сибири и Арктики в XXI веке (по материалам Национальной научно-практической конференции с международным участием). — Тюмень, 2025. — С. 224–228.
11. Саушева, О.С. Экологический след современных социально-экономических систем: измерение и тенденции // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия: Экономика и экологический менеджмент. — 2020. — № 3. — С. 89–97.
12. Уланова, О.В. Управление отходами во время проведения Олимпийских игр // Твердые бытовые отходы. — 2014. — № 4 (94). — С. 9–17.
13. Wackernagel M. & Rees W.E. Our Ecological Footprint: Reducing Human Impact on the Earth // New Society Publishers: Gabriola Island, British Columbia, Canada, 1996.
14. York R., Rosa E.A., Dietz T. The Ecological Footprint Intensity of National Economies. *Journal of Industrial Ecology*. — 2005. — Vol. 8. — № 4. — Pp.139–154.
15. Hoekstra A.Y. Human appropriation of natural capital: A comparison of ecological footprint and water footprint analysis // *Ecol. Econ.* — 2009. — № 68. — Pp. 1963–1974.



Артём Евгеньевич НАУМЕНКО

Начальник информационно-медийного отдела
ГБНОУ «Академия талантов»
Санкт-Петербург, Россия
NaumenkoAE@yandex.ru

Artem E. NAUMENKO

Head of the Information and Media Department
State Budgetary Educational Institution "Academy of Talents"
St. Petersburg, Russia

РОЛЬ ДЕЛОВОГО ТУРИЗМА В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ: ОПЫТ ПЕТЕРБУРГСКОГО МЕЖДУНАРОДНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ФОРУМА

Аннотация. В статье проводится анализ роли делового туризма в образовании на примере Петербургского международного образовательного форума. Выделены тенденции восстановления рынка, роста гибридных форматов, цифровизации и стандартизации. Форум способствует профессиональному развитию педагогов, обмену инновациями и формированию сообществ. Эффективность мероприятия заключается в повышении квалификации участников, развитии партнёрства и международном охвате.

Ключевые слова: деловой туризм, образовательный туризм, MICE-индустрия, Петербургский международный образовательный форум

THE ROLE OF BUSINESS TOURISM IN EDUCATION: EXPERIENCE OF THE ST. PETERSBURG INTERNATIONAL EDUCATIONAL FORUM

Abstract. The article analyzes the role of business tourism in education using the example of the St. Petersburg International Educational Forum. It highlights trends such as market recovery, growth of hybrid formats, digitalization, and standardization. The forum contributes to professional development of educators, exchange of innovations, and community building. Its effectiveness lies in enhancing participants' qualifications, fostering partnerships, and achieving international reach.

Keywords: business tourism, educational tourism, MICE industry, St. Petersburg International Educational Forum.

Деловой туризм, охватывающий поездки для участия в конференциях, конгрессах, выставках и других профессиональных мероприятиях (индустрия MICE — Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), является значимой частью мировой туристской отрасли. После спада в период пандемии COVID-19 глобальный рынок делового туризма демонстрирует уверенное восстановле-

ние. По данным Всемирного совета по путешествиям и туризму (WTTC), в 2023 году глобальные расходы на деловые поездки достигли около \$1,34 трлн что приблизилось к 93% докризисного уровня 2019 года [16]. Прогноз на 2024 год и далее свидетельствует о полном восстановлении и росте: ожидается, что мировые корпоративные поездки превысят показатели 2019 года на 6,2%,

достигнув рекордных \$1,5 трлн в 2024 году [17]. Такая динамика опережает ранние прогнозы и подчёркивает возобновление спроса на личные встречи.

Восстановление проявляется во всех сегментах индустрии. Международные конференции и ассоциационные конгрессы вновь проводятся очно по всему миру. Международная ассоциация конгрессов и конференций (ИССА) зафиксировала, что в 2022 году было идентифицировано свыше 10500 международных ассоциативных встреч, из которых около 9000 прошли в очном или гибридном формате [19]. Около 85% всех таких мероприятий в 2022 году состоялись face-to-face, что позволило ИССА вернуть традиционный рейтинг ведущих конгрессных направлений. Уже в 2023 году на первое место в мире по количеству проведённых международных конгрессов вернулся Париж. По данным ИССА во французской столице проведено 156 очных конгрессов за год, что вывело Париж на 1-е место в рейтинге городов. Высокая деловая активность наблюдается и на уровне стран, где лидерами остаются США и Китай, что отражает масштаб внутренних и выездных деловых поездок в этих экономиках.

Выставки и ярмарки — это важная составляющая делового туризма. На сегодняшний день, по глобальным оценкам их количество почти догнало докризисные показатели. Согласно глобальному барометру UFI (Всемирная ассоциация выставочной индустрии), совокупная выручка выставочной отрасли в 2023 году достигла 97% от уровня 2019 года, то есть де-факто произошёл полный возврат к доковидной активности. Это подтверждает, что конгрессно-выставочная индустрия вышла из «турбулентной зоны» пандемии и вернулась на траекторию роста.

Российский рынок делового туризма также переживает фазу активного роста, хотя и развивается с учётом специфики последних лет. По статистике Союза агентств делового туризма (САД) и данным Росстата, объём внутреннего бизнес-туризма в РФ впервые достиг рекордных значений. В 2024 году объём рынка деловых поездок вырос на 27% [10] и составил 1,05 трлн руб., установив исторический максимум. Число командировок при этом увеличилось на 15% по сравнению с предыдущим годом, причём особенно заметен рост выездных бизнес-поездок за рубеж

на 49% год к году, несмотря на геополитические ограничения, бизнес активно ищет новые рынки и партнёров. Тем не менее подавляющая часть деловых путешествий по-прежнему приходится на внутренние поездки, порядка 86% всех командировок совершается внутри страны.

Статистика также отражает географическую структуру делового туризма в России. Традиционно крупнейшими центрами притяжения деловых поездок являются Москва и Санкт-Петербург. Эти два города стабильно возглавляют рейтинги по количеству принимаемых мероприятий и командировок. В целом потенциал регионов как деловых дестинаций различается весьма существенно. Исследование Выставочного научно-исследовательского центра R&C «Рейтинг событийного потенциала регионов России — 2023» подтверждает неравномерность развития. Петербург вместе с Ленинградской областью уверенно удерживает 1-е место в стране, Москва и Московская область в рейтинге не учитываются, далее следуют Свердловская область и Республика Башкортостан [13].

Текущая ситуация на рынке делового туризма характеризуется глобальным восстановлением и ростом. Мировая индустрия MICE быстро возвращает обороты, демонстрируя высокую устойчивость и востребованность очных мероприятий. Российский рынок, интегрированный в международные процессы, также растёт ускоренными темпами на внутреннем направлении и постепенно компенсирует снижение внешнего сегмента. Эти тенденции создают благоприятный фон для использования потенциала делового туризма в различных секторах, в том числе в сфере образования, которая всё активнее вовлекается в конгрессно-выставочную деятельность.

Анализ тенденций развития делового туризма выявляет несколько ключевых векторов, определяющих отрасль сегодня. Усилилась цифровизация и переход к новым форматам мероприятий. Пандемия дала импульс развитию гибридных событий, сочетающих очное участие с виртуальным. Гибридные конференции и форумы позволяют существенно расширить аудиторию, снимая географические барьеры: фактически любой человек из любой точки мира может подключиться онлайн [20]. Это увеличивает охват и включённость участников, что особенно ценно

для образовательных мероприятий, где важно распространение знаний. Кроме того, гибридность обеспечивает гибкость участия, так как делегаты, не сумевшие приехать лично, могут присоединиться удалённо, а материалы часто доступны для просмотра после события. Организаторы получают дополнительные инструменты взаимодействия, а современные платформы позволяют в реальном времени собирать аналитические данные об онлайн-аудитории и ее интересах. Интерактивными элементами являются живые чаты, опросы, сессии вопросов-ответов, они значительно повышают уровень вовлечённости, создавая более глубокое взаимодействие, недоступное на традиционных мероприятиях [4, с. 28–33]. Технологические тренды, такие как стриминг, виртуальные платформы, мобильные приложения для мероприятий стали неотъемлемой частью индустрии.

Очевиден рост внимания к качеству контента и ценности мероприятий. После вынужденного сокращения командировок бизнес стал более избирательным. Участники ожидают, что поездка на конференцию или форум даст осязаемый результат, например, новые знания, навыки, деловые контакты или соглашения. В сфере образования это выражается в повышении требований к содержанию программ форумов, семинаров для педагогов. Поэтому организаторы образовательных конгрессов стремятся приглашать ведущих экспертов, вводят интерактивные форматы такие как мастер-классы, кейс-сессии, деловые игры, чтобы обеспечить максимальную полезность для участников. Конференции все чаще рассматриваются не только как разовое событие, но и как элемент непрерывного профессионального развития специалистов. Исследователи отмечают, что участие преподавателей и ученых в конференциях способствует обмену передовым опытом, расширению профессиональных сетей и освоению новых подходов в преподавании [1, с. 37–38]. В этом контексте деловой туризм приобретает стратегическое значение для образовательной сферы, поскольку позволяет ускорять внедрение инновационных методик, расширять профессиональные сети педагогов и усиливать нематериальный эффект для принимающего региона за счёт роста интеллектуальной и социальной капитализации [5, с. 227–229]. Фактически конференции

становятся площадкой ускоренной трансляции инноваций в практику. В результате образовательный контент и научно-практические результаты всё больше интегрируются в деловые события, особенно в тех, что проводятся для сферы образования.

Отрасль делового туризма делает упор на стандарты качества, безопасность и устойчивое развитие. Пандемия обострила вопросы санитарной безопасности мероприятий, что привело к развитию новых стандартов проведения. Одновременно участники и общества требуют делать события более экологичными и социально ответственными. Международные объединения индустрии продвигают концепцию устойчивого проведения мероприятий. Например, в Париже запущена «Хартия гостеприимства» для улучшения влияния мероприятий на местную экосистему и измерения их вклада. Глобальные ассоциации подчёркивают необходимость, чтобы конференции оставляли позитивный след, будь то новые научные исследования, образовательные программы или социальные проекты. В повестку делового туризма прочно вошли темы устойчивости, инклюзивности и наследия. В России вопросы стандартизации и качества также актуализированы на государственном уровне. Принята Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли до 2030 года.

Возрастает роль государственной поддержки и сотрудничества. Мировая индустрия MICE тесно взаимодействует с государствами в вопросах продвижения дестинаций и привлечения крупных мероприятий, понимая экономическую выгоду от них. Ассоциации ведут активную адвокацию интересов отрасли перед правительствами. Например, альянс ICCA-UFI-AIPC в период пандемии выпустил ряд гайдлайнов для властей, подчёркивающих ценность конгрессно-выставочной индустрии как катализатора восстановления экономики.

В России долгое время потенциал делового туризма недооценивался на государственном уровне, однако в последние годы ситуация меняется. Создано Национальное конгресс-бюро при поддержке правительства, задача которого является координация продвижения регионов для привлечения международных мероприятий. Появляются региональные конгресс-бюро,

формируются рейтинги регионов по событийному потенциалу, которые стимулируют конкуренцию субъектов РФ за проведение событий. В Стратегии развития отрасли до 2030 особо отмечена необходимость создать единую систему гос. содействия в регионах и внедрить стандарт работы органов власти по поддержке индустрии мероприятий [3, с. 110–115]. Это означает, что в будущем роль публичного сектора в росте делового туризма будет только расти.

Международные профессиональные сообщества всё активнее предлагают образовательные программы и исследования для участников рынка. Их сотрудничество фокусируется на обмене образовательным контентом, проведении совместных исследований, выработке общих стандартов и коллективном представительстве интересов индустрии. Это помогает распространению лучших мировых практик. Для образовательного сектора данная тенденция выражается в том, что всё больше профессиональных мероприятий посвящено проблемам образования, а сами образовательные учреждения и органы управления образованием становятся заказчиками конгрессно-выставочных событий. Возникает ниша «образовательного туризма» в деловом сегменте, когда учителя, преподаватели, администраторы ездят на форумы, конференции, семинары для повышения квалификации и обмена опытом [7, с. 162–166]. Подобные поездки формально относятся к деловому туризму, но содержательно они близки к академической мобильности.

Для успешного применения практик делового туризма в образовательной сфере необходимо опираться на современные технологии и развитую инфраструктуру. В последние годы в индустрии MICE сформировался целый спектр технологических и организационных решений, направленных на повышение эффективности мероприятий.

Организация крупного форума сегодня немыслима без специализированного программного обеспечения. Существуют комплексные event-менеджмент системы, позволяющие автоматизировать регистрацию тысяч участников, рассылку приглашений, сбор докладов, формирование расписания. Мобильные приложения для участников предоставляют доступ к программе, материалам секций, интерактивной карте площадок, а также позволяют задавать вопросы

спикерам и общаться с коллегами через встроенный чат. Примером служат решения типа Eventbrite, SpotMe, Teachable и отечественные аналоги, адаптированные под конференции и форумы. Петербургский международный образовательный форум (ПМОФ) уже практикует онлайн-трансляции и дистанционное подключение, например, уже в 2024 году на мероприятия форума зарегистрировались очно и онлайн десятки тысяч педагогов. Развитие собственной цифровой платформы форума могло бы сделать эту работу ещё более системной. Создание портала сообщества ПМОФ с личными кабинетами участников, форумами для обсуждений, библиотекой материалов прошлых лет и календарём предстоящих событий позволило бы превратить ежегодный форум в круглогодичную профессиональную площадку.

Как отмечалось, гибридный формат — это важный тренд, и его техническая реализация требует надежной инфраструктуры. Необходимы высокоскоростные интернет-каналы на площадках, оборудование для видеосъемки и трансляции, а также инструменты для взаимодействия с удалённой аудиторией. В мире существуют готовые решения для 3D-виртуальных выставочных павильонов, где онлайн-участники могут «посетить» стенды при помощи компьютера или VR-очков. Российская стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли прямо предусматривает расширение практики цифровых выставочных павильонов и гибких форм участия на мероприятиях [12]. Для образовательных форумов это означает возможность, к примеру, создания виртуальной выставки достижений системы образования. Гибридизация ПМОФ могла бы повысить его масштаб и инклюзивность, а педагоги из отдаленных регионов или зарубежные партнёры могли бы участвовать удалённо, не теряя полностью эффект присутствия. Это особенно актуально для международного статуса форума [2, с. 69–76].

Современные технологии дают возможность собирать и анализировать большие данные об участниках и ходе мероприятия. Понимая профиль аудитории и её реакции, организаторы могут более точно планировать программу следующих форумов под запросы целевой аудитории. Инструменты опросов и голосований в ре-

альном времени позволяют тут же во время мероприятия получать обратную связь и корректировать сценарий. В бизнес-конференциях уже применяется оценка уровня вовлечённости аудитории с помощью метрик. ПМОФ как масштабное событие также может выиграть от внедрения таких аналитических подходов, позволит измерять эффективность образовательного контент. Подобная информация ценна для региональных органов исполнительной власти, являющихся организаторами Форума, Комитета по образованию и Минпросвещения РФ, так как форум может выступать своего рода «барометром» системы образования, отражающим актуальные тенденции и проблемы.

Для комфортного проведения деловых мероприятий критически важна материально-техническая база. Санкт-Петербург в этом отношении насыщен различными площадками, такими как Экспофорум, исторические дворцы и конгрессно-выставочные залы. Благодаря этому город ежегодно принимает сотни событий. В 2024 году в бизнес-календаре Петербурга значилось более 600 конгрессно-выставочных мероприятий различного уровня [11]. В 2023 году в РФ официально утверждены правовые основы выставочно-ярмарочной и конгрессной деятельности. Это создаёт более понятные правила игры для инвесторов в инфраструктуру и для организаторов мероприятий. Кроме того, упрощаются процедуры согласования международных событий, визовая поддержка и т. п., что косвенно способствует развитию форумов с участием зарубежных экспертов.

Новые технологии также используются для обеспечения безопасности на мероприятиях: системы бесконтактной регистрации, мониторинг заполненности залов, приложения-навигаторы, помогающие избегать скопления людей. В условиях сохраняющейся осторожности после пандемии эти меры повышают доверие участников. Также ценится способность инфраструктуры быстро перестроиться под разные форматы. Например, трансформируемые залы, модульные выставочные стенды, которые можно подстроить под количество экспонентов. Всё это позволяет оптимально провести как очные, так и гибридные мероприятия.

В целом, обзор технологических и инфраструктурных решений показывает, что у органи-

заторов образовательных форумов есть богатый арсенал инструментов для повышения эффективности. Законодательные инициативы задают рамки и поддержку развитию отрасли, программно-аппаратные инновации открывают новые возможности для расширения аудитории, повышения интерактивности и сбора данных. Задача состоит в том, чтобы использовать эти наработки комплексно, адаптируя лучшие мировые практики к спецификам образовательной тематики.

Петербургский международный образовательный форум за 15 лет существования превратился в центральную площадку для коммуникации педагогов, руководителей образования, экспертов и партнеров в России. Ежегодно во время весенних школьных каникул форум собирает тысячи участников. В 2024 году было проведено более 400 мероприятий на разных площадках города, а общее число педагогов-участников превысило 50 тысяч человек [8], побив предыдущий рекорд. В 2025 году темами форума стали вопросы кадровой политики и технологического суверенитета, роли учителя в воспитании гражданина, вопросы работы с детьми с особыми образовательными потребностями. Формат форума охватывает все уровни образования, а мероприятия проводятся в смешанном формате на более чем 200 площадках города. Форум носит международный характер, привлекая, помимо представителей всех регионов РФ, иностранных коллег. Его миссия — создание пространства для обмена опытом и генерации новых идей в образовании.

Рассматривая опыт ПМОФ через призму делового туризма, можно выделить значимые результаты. Форум способствует повышению квалификации педагогических кадров через участие в семинарах, мастер-классах, выступления ведущих учителей и учёных, стимулирует инновации, проводя, демонстрацию новых методов, проектов, образовательных технологий, а также служит площадкой для установления партнерств между образовательными организациями и бизнесом. Включение представителей бизнеса в образовательную повестку это одна из отличительных черт форума. Например, на пленарных заседаниях нередко выступают предприниматели, спонсирующие образовательные инициативы, или разработчики EdTech решений [9]. Это отражает

общий тренд на сближение системы образования и рынка труда, требующий диалога и совместных проектов. С учётом обозначенных тенденций ПМОФ может рассматриваться не только как значимое образовательное событие, но и как элемент инфраструктуры делового и событийного туризма, обеспечивающий устойчивый обмен знаниями, развитие профессиональных сообществ и формирование долгосрочного нематериального эффекта для Санкт-Петербурга [6, с. 225–226].

Тем не менее, потенциал делового туризма может быть использован для дальнейшего развития ПМОФ и достижения ещё большей эффективности форума. Под эффективностью в данном контексте следует понимать не только количественные показатели, но и качество и устойчивость результатов, которые форум приносит системе образования города и страны. Ниже предложены несколько направлений развития ПМОФ с опорой на лучшие мировые практики делового туризма.

Для выхода на новый уровень ПМОФ может активнее позиционировать себя на международной арене в качестве ведущей образовательной конференции Восточной Европы/Евразии. Участие в глобальных сетях типа ICSSA позволило бы продвигать форум в календарях международных мероприятий, привлекать больше зарубежных делегатов. Сегодня города-лидеры MICE вкладываются в продвижение своих флагманских конгрессов за рубежом [18]. Петербургу, обладающему высоким событийным потенциалом, целесообразно акцентировать именно образовательный форум как свою «фишку». Это может выражаться в создании англоязычного контента, приглашении ключевых спикеров мирового уровня, а также в организации специальных программ для иностранных гостей. Интернационализация не только укрепит имидж Санкт-Петербурга как образовательной столицы, но и обеспечит приток новых идей, повысит сравнимость российского опыта с мировым.

Как показали последние годы, у ПМОФ огромная удаленная аудитория из десятков тысяч педагогов, которые подключаются онлайн [14]. Следует и дальше развивать гибридный формат форума, чтобы ни один заинтересованный учитель в глубинке не был отрезан от обсуждений. Это

означает инвестировать в профессиональные трансляции ключевых сессий, организовать интерактив для онлайн-участников. Сочетание очного и виртуального участия увеличит реальный охват форума на порядок. Например, опыт корпоративных мероприятий показывает, что правильно организованный гибрид позволяет привлечь существенно более широкую аудиторию при умеренном увеличении затрат. Для учителей, не имеющих возможности приехать в Санкт-Петербург, онлайн-формат — единственный шанс приобщиться к форуму, и это прямо влияет на распространение передового опыта по всей стране.

Чтобы форум приносил осязаемую пользу педагогам, в его программе должен сохраняться баланс между пленарно-дискуссионными форматами и практическими сессиями. Стоит расширить долю мастер-классов, тренингов, воркшопов, где участники не только слушают, но и пробуют новые методы, разбирают конкретные кейсы, выполняют творческие задания. Международный опыт крупных образовательных конференций показывает, что наличие «лабораторий» и зон значительно повышает удовлетворенность аудитории и способствует внедрению новшеств по возвращении домой. ПМОФ уже включает конкурсы профессионального мастерства, деловые игры для директоров школ и пр., но потенциал практической работы можно раскрыть сильнее. Например, организовать в рамках форума наставнические сессии, где опытные учителя работают с молодыми педагогами над реальными проблемами уроков или сессии проектной работы, по итогам которых участники разрабатывают мини-проекты для своих школ. Такие активности делают форум инструментом реальных изменений, а не просто дискуссионной площадкой.

Деловой туризм традиционно включает выставки, и образовательному форуму имеет смысл задействовать выставочный компонент более масштабно. Например, проводить параллельно с форумом образовательную ярмарку/выставку новейших учебных технологий, оборудования для школ, литературы, где компании и издательства смогут представить свои продукты. Педагоги получают доступ к новым ресурсам и контактам с производителями, а бизнес получает возможность диалога с непосредственными потребителями и экспертами в сфере образования. Мировые

ассоциации выставочной индустрии (UFI) отмечают, что выставки эффективны, когда они интегрированы в конгресс, дополняя его практической плоскостью [15]. Кроме того, спонсорская поддержка бизнеса поможет привлечь дополнительные ресурсы для организации форума. Это, разумеется, требует соблюдения баланса, чтобы коммерческая составляющая не доминировала над содержательной, образовательной частью.

В духе современной концепции наследия события стоит разработать систему оценки долгосрочных эффектов ПМОФ. Возможен выпуск ежегодного отчёта о результатах форума, где помимо перечня мероприятий анализировалось бы влияние форума на образовательную систему города/региона. Это мог бы быть аналог «резюлюции» или набора рекомендаций, выработанных участниками для органов власти и сообществ. Такой документ, направленный, например, в Министерство просвещения, придаст бы форуму больший вес как институту общественно-профессиональной экспертизы. Кроме того, важно закреплять знания: издавать сборники лучших практик ПМОФ, формировать онлайн-базу видео выступлений, чтобы контент жил дальше. Эффективность форума в конечном счёте проявляется в тех улучшениях, которые происходят в школах и колледжах благодаря ему.

С точки зрения делового туризма, каждый крупный форум конкурирует за аудиторию, поэтому важно обеспечивать высокий уровень сервиса для приезжающих. Петербург — привлекательный город, и участники ПМОФ, особенно из регионов, ценят возможность культурной программы, экскурсий наряду с деловой частью. Организаторы могли бы предлагать специальные туристические модули: визиты в музеи, исторические школьные здания, встречи с наставниками в неформальной обстановке. Практика многих конференций — собирать волонтеров-наставников для групп участников, раздаточные материалы с информацией о городе, скидки на проживание, всё это уже отчасти реализуется, но требует дальнейшего развития. Комфорт участников напрямую влияет на их решение вернуться на форум на следующий год и рекомендовать его коллегам, что является ключевым фактором устойчивого роста мероприятия.

Дальнейшее развитие Петербургского международного образовательного форума видится в комплексном подходе, сочетающем технологические инновации, стратегический маркетинг и ориентацию на конечный эффект в образовательной сфере. Предложенные меры — интернационализация, гибридность, интерактивность, выставочная программа, фокус на результатах и сервисе — опираются на лучшие мировые и отечественные практики делового туризма. Их реализация способна вывести ПМОФ на новый уровень, превратив его не только в крупнейшее событие для педагогов, но и в эффективный инструмент модернизации образования. В условиях, когда отраслевые ассоциации и государство признают конгрессно-выставочную индустрию драйвером инновационного развития, подобные форумы приобретают особое значение. Для Санкт-Петербурга укрепление ПМОФ означает усиление статуса города как ведущего центра делового и интеллектуального притяжения в сфере образования, что несомненно принесёт долгосрочные преимущества и экономике, и социальной сфере.

Подводя итог, можно сделать следующие **выводы**. Деловой туризм играет все более заметную роль в сфере образования, выступая катализатором профессионального развития, обмена инновациями и установления партнерств. Анализ мировых и российских практик показывает, что индустрия MICE восстановилась после пандемии и вновь растёт быстрыми темпами, предоставляя новые возможности для проведения крупных образовательных форумов. В глобальном масштабе деловые мероприятия доказали свою эффективность для распространения знаний и технологий. В российском контексте акцент смещается на внутренние события, которые компенсируют ограниченность международного общения и поддерживаются государственными инициативами.

Лучшие мировые практики — цифровизация, стандартизация и ориентация на устойчивое развитие находят отражение и в отечественной конгрессно-выставочной индустрии. Использование этих практик в образовательной сфере на примере Петербургского международного образовательного форума демонстрирует значительные преимущества. ПМОФ стал уникальной площадкой, ежегодно объединяющей десятки тысяч педагогов

для открытого диалога и обмена опытом. Его экономическая и социальная значимость двояка, с одной стороны, это приток деловых туристов в город, загрузка инфраструктуры и имиджевые дивиденды Санкт-Петербургу как лидеру событийного туризма России, с другой — это прямой вклад в качество образования через трансляцию передовых методик, повышение квалификации участников, генерирование новых инициатив.

Анализ и предложения, представленные в работе, показывают, что эффективное развитие подобных форумов требует синергии сфер сотрудничества: международный опыт, государственная поддержка, бизнес-инициатива и активность профессионального сообщества педагогов. Петербургский форум уже обладает прочным фундаментом и репутацией, а внедрение новых технологий и подходов может значительно усилить его эффективность. Под эффективностью подразумевается достижение конкретных улучшений. Рост компетенций участников, инициирование сетевых проектов между образовательными учреждениями, влияние на образовательную политику через выработанные на форуме рекомендации. Всё это измеримые и желаемые результаты, которые делают расходы и усилия на организацию форума оправданными и общественно полезными.

Можно констатировать, что деловой туризм в образовании — это и сопутствующий феномен, и стратегический ресурс. Грамотно организованные мероприятия способны стать «точками сборки» профессиональных сообществ и лабораториями инноваций. В условиях стремительных изменений в системе образования такие площадки, как ПМОФ, обеспечивают необходимую гибкость и открытость к лучшим практикам. Российский и мировой опыт убеждает, что вложения в конгрессно-выставочную деятельность окупаются многократно.

Практика Петербургского международного образовательного форума свидетельствует о колоссальных возможностях симбиоза делового и образовательного туризма. Развитие форума на основе лучших практик МІСЕ-индустрии становится путем к повышению эффективности системы образования через профессиональное развитие педагогов и внедрение инноваций. При дальнейшей поддержке и эволюции ПМОФ способен стать одним из ключевых драйверов обновления образования в России, обеспечивая тем самым долгосрочные преимущества в развитии человеческого капитала, а также занять нишу одной из наиболее эффективных международных площадок открытой дискуссии для педагогов и стейкхолдеров сферы образования.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Власова, О. В., Гитман, Е. К. Корпоративное обучение педагогов: невидимый потенциал школьных методических конференций // Стратегии успеха: инновационные методы, технологии и практики в науке для достижения глобального прогресса: сборник статей по итогам Международной научно-практической конференции (Магнитогорск, 14 ноября 2024 г.). — Стерлитамак: Агентство международных исследований, 2024. — С. 37–38.
2. Зотов, Е. Д. Влияние профессионально-деловых целей и источника финансирования на статус субъекта деловой поездки // Вестник университета. 2021. № 5. С. 69–76.
3. Карпова, Г. А., Флит, А. Л. Концептуальный подход к продвижению делового туризма в контексте обеспечения конкурентоспособности туристской дестинации // Известия СПбГЭУ. 2025. № 3 (153). С. 110–115.
4. Нюренбергер, Л. Б., Рогалева, Н. Л., Петренко, Н. Е. Современный деловой туризм: структура, особенности, развитие // Финансовые рынки и банки. 2021. № 8. С. 28–33.
5. Пирогова, О. Е. Исследование вклада инклюзивного туризма в ВРП Санкт-Петербурга на основе анализа активности пользователей туристического портала / О. Е. Пирогова, Н. В. Погорелов, А. В. Мустафина // Наука и бизнес: пути развития. — 2022. — № 8(134). — С. 138–141. — EDN OKIEXA.
6. Погорелов, Н. В. Текущее состояние и направления развития событийного туризма в России с учетом международных тенденций / Н. В. Погорелов, П. Д. Рогова // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 15, № 11(152). — С. 225–238. — DOI 10.36871/ek.ur.p.r.2024.11.15.029. — EDN PJNRPU.
7. Флит, А. Л. Теоретические аспекты обеспечения конкурентоспособности услуг на рынке делового туризма // Известия СПбГЭУ. 2024. № 5 (149). С. 162–166.
8. В Петербурге пройдет международный образовательный форум // ТАСС. 24 марта 2024. Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/20343835> (дата обращения: 17.12.2025).
9. Возможности школьного познавательного туризма обсудят на Петербургском международном образователь-

ном форуме // Центр регионального и международного сотрудничества. 06.03.2023. Режим доступа: <https://centercoop.ru/press-tsentr/novosti/vozmozhnosti-shkolnogo-poznavatel'nogo-turizma-obsudyat-na-nbsp-peterburgskom-mezhdunarodnom-obrazova/> (дата обращения: 17.12.2025).

10. Объем российского рынка делового туризма вырос на четверть в 2024 году // Министерство экономического развития Российской Федерации. — 2024. — Режим доступа: https://economy.gov.ru/material/news/obem_rossiyskogo_rynka_delovogo_turizma_vyros_na_chetvert_v_2024_godu.html (дата обращения: 17.12.2025).

11. Пять главных достижений Конгрессно-выставочного бюро Санкт-Петербурга // Правительство Санкт-Петербурга. 2025. Режим доступа: https://www.gov.spb.ru/gov/otrasl/c_tourism/news/291623 (дата обращения: 17.12.2025).

12. Распоряжение Правительства РФ от 13.09.2023 N2461-р «Об утверждении Стратегии развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года» // КонсультантПлюс. 13.09.2023. Режим доступа: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_457104/ (дата обращения: 17.12.2025).

13. Рейтинг событийного потенциала регионов России — 2023. Выставочный научно-исследовательский центр R&C. Режим доступа: <https://rnc-consult.ru/tpost/zuooc1zgm1-reiting-sobitiinogo-potentsiala-regionov> (дата обращения: 17.12.2025).

14. Стартует Петербургский международный образовательный форум // Российский государственный пе-

дагогический университет им. А. И. Герцена. 16.03.2024. Режим доступа: https://www.herzen.spb.ru/news-events/news/?ELEMENT_ID=15074 (дата обращения: 17.12.2025).

15. AIPC, ICCA and UFI announce continuation of successful partnership // Exhibit City News. Режим доступа: <https://exhibitcitynews.com/aipc-icca-and-ufi-announce-continuation-of-successful-partnership/> (дата обращения: 17.12.2025).

16. Business Travel Statistics 2025: Spend, Trends, Budgets & Booking // Atlys Blog. — Режим доступа: <https://www.atlys.com/blog/business-travel-statistics> (дата обращения: 17.12.2025).

17. Global business travel to recover sooner than expected: WTTC // Hotel Dive. — Режим доступа: <https://www.hoteldive.com/news/global-business-travel-recovery-wttc/729582/> (дата обращения: 17.12.2025).

18. ICCA ranking 2023: Paris, the world's leading convention destination! Paris je t'aime — Convention Bureau. Режим доступа: <https://parisjetaime.com/eng/convention/article/ICCA-2023-a1464> (дата обращения: 17.12.2025).

19. ICCA Report 2022–2023: International Meetings Statistics // International Congress and Convention Association (ICCA). — Режим доступа: <https://www.iccaworld.org> (дата обращения: 17.12.2025).

20. What is a hybrid event? // Eventify Blog. Режим доступа: <https://eventify.io/blog/what-is-a-hybrid-event> (дата обращения: 17.12.2025).

21. What is a hybrid event? Eventify Blog. Режим доступа: <https://eventify.io/blog/what-is-a-hybrid-event> (дата обращения: 17.12.2025).



Евгений Иванович ШЕСТАКОВСКИЙ

магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной
службы при Президенте Российской Федерации.
eshestakovskiy-21@ranepa.ru

Evgeny I. SHESTAKOVSKY

Master's student
Program «Business and event tourism industry»
Russian Academy of National Economy and State
Service under the President of the Russian Federation

РАЗВИТИЕ СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВИЗАЦИИ: АНАЛИЗ ПРОБЛЕМ ПЛАНИРОВАНИЯ ПОЕЗДОК И ПОТЕНЦИАЛ ИИ-ПЛАТФОРМ

Аннотация: В статье рассматривается рынок событийного туризма в России в условиях цифровизации и роста внутреннего туристического спроса. Особое внимание уделено проблеме фрагментации информации о фестивалях и сложности планирования поездок. На основе анализа существующих цифровых решений обоснована необходимость создания интегрированной ИИ-платформы, объединяющей события, маршруты, транспорт и проживание, как инструмента повышения доступности и эффективности событийного туризма.

Ключевые слова: событийный туризм; внутренний туризм; цифровые платформы; искусственный интеллект; фестивали; планирование поездок.

DEVELOPMENT OF EVENT TOURISM IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION: ANALYSIS OF TRAVEL PLANNING PROBLEMS AND THE POTENTIAL OF AI-PLATFORMS

Abstract: The article examines the event tourism market in Russia in the context of digitalization and growth in domestic tourist demand. Particular attention is paid to the problem of fragmentation of information about festivals and the complexity of travel planning. Based on the analysis of existing digital solutions, the need to create an integrated AI platform combining events, routes, transport and accommodation as a tool to increase the availability and efficiency of event tourism is justified.

Keywords: event tourism; domestic tourism; digital platforms; artificial intelligence; festivals; travel planning.

Современная индустрия туризма подвержена воздействию существенных трансформаций процессов в силу глобальных социологических, технологических и экономических факторов. Самой активной развивающейся нишей является событийный туризм (Event Tourism) — вид туристической деятельности, заключающийся

в целенаправленных поездках с целью посещения различных мероприятий, таких как фестивали искусства, музыкальные события, культурные ярмарки, реконструкции исторических событий и т. д.

Согласно данным международных аналитических агентств событийному туризму принад-

лежит значительное место внутри общего индустриального комплекса туристических услуг, отличающегося высокими темпами роста и солидным вкладом в экономику принимающих территорий. Разного рода исследовательские работы по институциональному анализу этого сектора подтверждают его прочный рост и влияние на формирование туристических потоков и поведение путешественников. Согласно последнему отчёту Arival — ведущего эксперта в сфере туризма, активного отдыха и впечатлений, молодые путешественники стали по-другому планировать и тратить деньги. Мероприятия — от музыкальных фестивалей и культурных представлений до спортивных трансляций — больше не являются дополнением к поездке, они становятся её целью [12]. По оценкам экспертов в 2024 году мировой рынок событийного туризма составил примерно от 1,447 до 1,767 трлн долларов США. Ожидается, что в 2025 году этот показатель вырастет до 1,697–1,856 трлн долларов США, а к 2032–2035 годам достигнет 2,5–2,9 трлн долларов США. Среднегодовой темп роста в ближайшие годы прогнозируется в пределах 4,3–7,3% [9]. Эти цифры показывают не только прямые затраты на поездки с целью участия в мероприятиях, но и косвенное влияние на экономику, связанное с инфраструктурой, гостиничным бизнесом и другими областями. Фестивали, выставки, конференции и концерты по-прежнему лидируют в событийном туризме.

Изучение спроса на событийный туризм по географическому признаку подчеркивает преобладание развитых регионов, таких как Европа и Северная Америка, благодаря активному участию в мероприятиях иностранных туристов. Однако сейчас наблюдается активный рост событийного туризма и на территории Азиатско-Тихоокеанского региона, связанный с увеличением частоты проведения мероприятий и оптимизацией транспортных коммуникаций.

В итоге, реабилитация туризма на международном уровне в постковидный период отмечает существенные прогресс. По итогам 2025 года число международных турпоездок превзошло отметку 1,1 млрд что на 5% больше относительно предыдущего года, а также выше цифры до начала пандемии [10]. Согласно данным, фестивальные мероприятия занимают главенствующую

позицию в культурном туризме. Ожидается, что в 2025 году их доля в доходах отрасли может превысить 64%, что говорит о важности событий как мотивации и экономической основы для международных путешествий [11]. Исследования показывают, что, примерно 40% доходов от мирового туризма генерируются поездками с культурными целями, что подчеркивает его важность для глобальной индустрии путешествий [7].

В российской экономике событийный туризм играет важную роль во внутреннем туризме. По общедоступным данным около 30% туристического потока в России приходится на событийный туризм, и эта доля растёт. Аналитика и материалы в медиа России позволяют сделать вывод, что событийные мероприятия оказывают значительное воздействие на выбор туристических направлений и определяют новые модели поведения потребителей.

Анализ туристического трафика в Москве показывает, что около 8% посетителей столицы приезжают ради фестивалей и других культурных мероприятий. Это пример того, что события культуры повышают привлекательность туристических направлений. За 2024 год Москву посетило рекордное число туристов — 26 млн что в 2,5 раза больше, чем в 2010 году. Рост событийного туризма стал одним из основных факторов этого подъема. Новые проекты притягивают большое число туристов и помогают развитию городской инфраструктуры [3].

В последние годы, особенно после пандемии, а также на фоне геополитических и экономических перемен в России чётко прослеживается тенденция роста внутреннего туризма. К 2025 году эта тенденция сохраняется: по данным экспертов за восемь месяцев россияне совершили 123 млн поездок по стране. Это на 3% больше, чем в 2024 г. Летние месяцы стали самыми популярными для путешествий. Так, на июнь пришлось 17 млн поездок, на июль — 21 млн на август — 22 млн [1]. Наблюдается тенденция отхода от привычных курортов в пользу маршрутов, сочетающих культурные и исторические достопримечательности, места с развитой событийной средой, небольшие города и региональные объединения. Например, Золотое кольцо и северо-запад (Санкт-Петербург, Великий Новгород, Псков) продолжают стабильно привлекать туристов, в том числе за счет

развития событийного туризма (фестивали, реконструкции). По данным аналитики МегаФона и Корпорации Туризм.РФ в 2024 г. число посетителей городов «Золотого кольца» увеличилось на 22% по сравнению с летом 2023 года. Лидером роста по числу поездок стал г. Суздаль, где состоялось празднование по случаю его 1000-летия [4].

Несмотря на популярность событийного туризма, исследования говорят о проблемах в планировании таких поездок. В России эти проблемы особенно заметны из-за недостатков в статистике внутреннего туризма. Нет полных данных о тратах туристов, ресурсах и использовании турпродуктов. Это затрудняет анализ и прогнозирование рынка. Нужно отметить отсутствие единых, доступных и актуальных источников информации о событиях и мероприятиях, что препятствует развитию межрегионального туризма.

Изучение источников по вопросам цифровизации в сфере туризма и культуры свидетельствует, что, хотя электронные ресурсы и сервисы динамично развиваются, интернет-пространство остается несистематизированным, и у пользователей отсутствует унифицированный подход при планировании путешествий. Замечено, что в больших культурных центрах в наличии большое количество цифровых платформ и сервисов (в частности, сайты учреждений культуры, афиши, тематические порталы), предоставляющие более полную информацию о культурных мероприятиях и наследии, однако они слабо связаны друг с другом [5, С. 70–77]. Это затрудняет планирование поездок, связанных с событиями, особенно для туристов, желающих построить маршрут, охватывающий несколько событий, так как это требует координации логистики, времени и денежных затрат в разных регионах.

В одном из исследований отмечено, что выявление потребностей клиентов для предоставления оптимальных услуг имеет решающее значение в управлении туристическими направлениями. Мероприятия, о которых можно узнать в интернете, перечислены в разрозненных, разнородных источниках, что делает их прямой классификацию сложной и трудоёмкой задачей [8]. Практические примеры таких сложностей встречаются в отзывах самих туристов. Участники об-

суждений на тематических онлайн-площадках говорят, что планировать поездку бывает сложно из-за обилия разрозненной информации. Приходится просматривать множество страниц с данными о местах, мероприятиях, маршрутах, жилье и правилах посещения достопримечательностей. Один из пользователей Reddit пишет: “Недавно я поймал себя на мысли, что очень хочу куда-то поехать, но сил собраться и что-то выбрать и планировать нет совсем. Любые поездки вызывают огромный стресс из-за огромного числа вариантов мест, маршрутов и активностей, и каждое планирование — это 20+ вкладок в Гугле, записывание маршрута в заметках, сохранение билетов в телеграмме”.

Подобные отзывы показывают, что даже при планировании обычной поездки у туристов появляются сложности, особенно если речь идёт о маршрутах, связанных с мероприятиями, где нужно учитывать множество факторов времени и места. Российские туристы также отмечают, что трудно определиться с выбором направления и не хватает понятной информации о самых интересных событиях в стране. На форумах люди пишут, что местные культурные мероприятия часто остаются незамеченными туристами из-за того, что их сложно найти — нет удобных каталогов, чёткого расписания и актуальной информации о транспорте. Это может сдерживать рост событийного туризма вдали от крупных городов.

Анализ источников показывает, что успех событийного туризма во многом зависит от системы организации и планирования, от доступности информации о мероприятиях и сопутствующей инфраструктуре. Это определяет возможности для создания хорошо организованных событийных туров и маршрутов. [2] Даже в зарубежных сообществах тема оптимального выбора транспорта и маршрута под конкретное мероприятие упоминается как актуальная проблема среди молодежи и студентов, развивающих идеи сервисов для упрощения планирования поездок на события, что говорит об актуальности данной проблемы и за рубежом.

Для более глубокого понимания проблемы проведём небольшой анализ текущих цифровых решений на рынке туризма. Современный цифровой туризм — это сложная сеть взаимосвязанных услуг, которые помогают на разных этапах

планирования и осуществления поездки. При этом задачи событийного туризма, особенно в части управления информацией о фестивалях и комплексного планирования, решаются не полностью. В существующей цифровой инфраструктуре можно выделить несколько основных видов сервисов: агрегаторы для бронирования, платформы для поиска событий, инструменты для планирования маршрута, соцсети и специализированные сервисы с элементами ИИ.

Международные платформы для бронирования жилья и транспорта, такие как Booking.com, Airbnb и Expedia, хорошо известны. Эти сервисы помогают пользователям выбирать варианты размещения, транспорт и другие услуги по всему миру и часто используются туристами для планирования поездок. Подобные ресурсы есть и в России, где через интернет-платформы продают билеты на разные виды транспорта и предлагают варианты размещения для туристов. Не стоит забывать и про агрегаторы культурных мероприятий, например, Musement. Эта платформа собирает информацию об экскурсиях, музеях, шоу и мероприятиях и позволяет пользователям забронировать билеты онлайн.

Как правило сервисы сосредоточены на продаже туристических пакетов и проездных документов, однако им не хватает интеграции данных о транспортных средствах и мероприятиях, что делает сложным посещение нескольких мест. Сегодня развиваются решения, базирующиеся на искусственном интеллекте, например, GuideGeek, предназначенный помогать путешественникам разрабатывать маршруты посредством мессенджеров.

В одной статье говорится о том, что современные путешественники зачастую видят в разнообразных мероприятиях не только приложение к путешествиям, а главную причину для поездки. Фестивали и прочие события формируют свой спрос и влияют на сроки и путь следования. В то же время, event-туризм успешен, если имеются качественные данные относительно мероприятий, в особенности в сети Интернет. В статье также говорится, что электронные ресурсы способны не только предоставлять информацию, а также содействовать небольшим населенным пунктам и локальным мероприятиям привлекать путешественников. Но для этой цели нужна до-

ступная информация о мероприятиях и маршрутах к нему, позволяющая упростить организацию поездки [6].

Хотя нынешние сервисы на основе ИИ и показывают перспективы в этом направлении, эти сервисы, как правило, заточены на небольшом спектре проблем и не рассчитаны для сложного планирования туристских поездок, в особенности если они относятся к событиям и фестивалям, нуждающимся в учете логистики и времени.

На территории России в настоящее время рассматривают вопросы того, как информационные технологии могут оказать помощь туристической отрасли. В настоящее время значительное количество интернет-платформ существуют независимо и решают только одну задачу, например, бронирования или поиска информации. Таким образом наблюдается спрос к созданию карт с пользовательским взаимодействием и программ со сведениями о различных точках и маршрутах.

Изучение цифровых средств выявляет то, что на данный момент не существует единой платформы, связывающей данные о активностях, маршрутах передвижения, средствах передвижения, проживании и графиках работы. Приложения, доступные в настоящее время, обычно решают только отдельные задачи планирования и игнорируют взаимодействие разных факторов. Использование ИИ преимущественно в чат-ботах и системах рекомендаций ограничено в целях оперативной синхронизации информации, чтобы сделать планирование поездок лучше.

Данная проблема свидетельствует о важности разработки инновационного электронного решения, которое позволит комбинировать шаги проектирования, предоставить адаптивные возможности, принимать в расчет разнообразные оказывающие воздействие элементы и сделать более простым посещение ивентов всех видов. Нехватка этого ресурса делает извлечение данных и составление направлений задачей, выполняемой вручную, отнимающей много сил, что значительно усложняет планирование поездок, включающих посещение нескольких мероприятий.

В связи с тем, что данные о фестивалях разрозненны, и организация путешествий

затруднительна, что оказывает неблагоприятное воздействие, в особенности, на прогрессе event- и внутреннего туризма в России, требуется усовершенствованная цифровая система. Планируется, что платформа интегрирует информацию и упростит подготовку путешествий.

В ходе исследования планируется создать информационную систему, предназначенную для путешественников и организаторов, применяя методы ИИ и анализа данных. Пользователи смогут получить к ней доступ в удобном и адаптированном виде. В отличие от существующих сервисов, которые обычно сосредоточены на чём-то одном (например, бронировании, продаже билетов или афишах), эта платформа предполагает целостный подход к планированию поездки. Событие становится начальной точкой для создания маршрута и расписания путешествия. Основной компонент платформы — это искусственный интеллект, который обеспечивает обработку больших объёмов данных. На основе введенных пользователем данных (интересов, бюджета, транспорта и времени) система создаёт индивидуальный план поездки. Он будет включать подходящий маршрут, события, места проживания и расписание. Использование машинного обучения позволит учитывать не только основные данные, но и текущие изменения: корректировки в расписании мероприятий, погоду, транспорт и возможные проблемы на маршруте. Информация об этом сможет поступать из открытых источников и новостей.

Главный приоритет отдан планированию направлений как для частного, так и для муниципального транспорта, принимая во внимание увеличение интереса к путешествиям на автомобиле в пределах Российской Федерации. Система интеллектуального анализа рассматривает имеющиеся транспортные средства, сравнивает их с графиком событий и рекомендует подходящие возможности, принимая во внимание комфорт или экономичность. В результате человек получает не только календарь событий, но и полный план путешествия с учетом дат, времени и логистики, что делает проще подготовку к путешествию.

Одной из полезных функций платформы станет автоматизированный календарь. Он генерируется, базируясь на выбранных событиях. В ка-

лендаре отмечены фестивальные даты и время, продолжительность поездок, дата прибытия и размещения, а также другие существенные аспекты путешествия. Сервис дает возможность избежать проблемы накладок в графике. Ключевым аспектом выступает комбинация с платформами бронирования средств размещения. В противоположность стандартных систем бронирования, платформа берет в расчет альтернативы размещения с учетом плана поездки и программы, предоставляя варианты рядом с подходящими событиями и транспортной инфраструктурой. Данное решение крайне полезно для небольших городов и регионов, где предложение жилья ограничено, да и мало данных.

Отдельный раздел платформы предназначен для организаторов мероприятий, которые получают возможность публиковать данные о мероприятиях, самостоятельно формировать афиши событий, и также задействовать AI-инструменты с целью улучшения визуального представления материалов, а также для формирования объявлений. Данное решение способствует популяризации мероприятий и событий в интернете и делает проще их интеграцию в маршруты. Это приобретает особое значение для малых фестивалей и инициатив в отдаленных городах, которые часто сталкиваются с нехваткой средств на маркетинговые кампании.

Таким образом, возрастающий интерес к фестивалям и иным культурным событиям подстегнул за последние два года внутренний туризм, о чем свидетельствуют результаты научного анализа и статистики. Во многих случаях именно фестивали, ярмарки, военно-исторические события и музыкальные мероприятия выступают главной причиной туристических поездок. Между тем информационные технологии в индустрии event-туризма развиваются медленно. В отрасли существует дефицит информации, что усложняет разработку маршрутов, в особенности во время поездок по разным регионам или при желании посетить несколько мероприятий за одну поездку. Данные о мероприятиях, путях сообщения, средствах размещения разрозненны, что заставляет гостей тратить много времени на сбор и обработку информации. Особенно это касается небольших локальных мероприятий.

Отсутствие единой автоматизированной системы для продвижения событийного туризма препятствует его развитию. Предлагается создать ИИ-платформу, которая соединит информацию

о событиях с данными об инфраструктуре туризма, позволит рационально и быстро планировать маршрут и тем самым активизирует event-путешествия.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Вершинина М. Внутренний туризм с начала 2025 г. принес экономике РФ 1,4 трлн рублей / М. Вершинина. — Текст: электронный // BCS Express. — 07.10.2025. / [Электронный ресурс]: <https://bcs-express.ru/novosti-i-analitika/vnutrennii-turizm-s-nachala-2025-prines-ekonomike-rf-1-4-trilliona-rublei> (дата обращения 11.09.2025).
2. Климова Т. Б., Вишневская Е. В. Опыт развития событийного туризма в РФ и за рубежом / Т. Б. Климова, Е. В. Вишневская // Научный результат. — Серия «Технологии бизнеса и сервиса». — 2014. — № 1. — С. 35–41. — Текст: электронный / [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/opyt-razvitiya-sobyitiynogo-turizma-v-rf-i-za-rubezhom> (дата обращения 20.10.2025).
3. Москва меняется вместе с туризмом: экономика и тренды 2025 / BARNES Moscow. — Текст: электронный // BARNES Moscow. — 29 окт. 2025. / [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.barnes-moscow.com/media/novosti/moskva-menyaetsya-vmeste-s-turizmom-ekonomika-i-trendy-2025/?utm_source=chatgpt.com (дата обращения 20.10.2025).
4. Внутренний туризм в России как новая реальность и драйвер экономического развития / пресс-служба Финансового университета при Правительстве РФ. — Текст: электронный // Федеральный университет. — 15.10.2025. / [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.fa.ru/university/structure/university/uso/press-service/press-releases/vnutrennii-turizm-v-rossii-kak-novaya-realnost-i-drayver-ekonomicheskogo-razvitiya?utm_source=chatgpt.com (дата обращения 20.11.2025).
5. Погорелов, Н. В. Применение искусственного интеллекта в ресторанном бизнесе в условиях постоянно меняющихся технологических решений / Н. В. Погорелов, П. Д. Назаренко // Вестник индустрии гостеприимства: Международный научный сборник. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. — С. 70–77.
6. Погорелов, Н. В. Интеграция спорта в индустрию туризма как способ создания новых точек притяжения для туристов, спортсменов и местных жителей городов и курортов / Н. В. Погорелов // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 15, № 12(153). — С. 106–120.
7. Adams A. 30+ Cultural Tourism Statistics [2025 Update] / Alison Adams // Hotelagio.com. — 29 Sept. 2025. — Текст: электронный / [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://hotelagio.com/cultural-tourism-statistics/?utm_source=web_with_bing (дата обращения 18.10.2025).
8. Camacho-Ruiz M., Carrasco R. A., Fernández-Avilés G., LaTorre A. Tourism destination events classifier based on artificial intelligence techniques / M. Camacho-Ruiz, R. A. Carrasco, G. Fernández-Avilés, A. LaTorre // arXiv: Quantitative Finance. — 2024. — No. 2410.19741. — Текст: электронный // Applied Soft Computing, vol. 148, p. 110914, Nov. 2023 / [Электронный ресурс]. DOI: 10.48550/arXiv.2410.19741. Режим доступа: <https://arxiv.org/abs/2410.19741> (дата обращения 19.12.2025).
9. Event Tourism Market Size, Share, Trends, Analysis, Industry Report / Pradeep Nandi. — 128 с. — Текст: электронный / Market Research Future. — Oct. 2025 / [Электронный ресурс].: https://www.marketresearchfuture.com/reports/event-tourism-market-12492?utm_source=chatgpt.com (дата обращения 19.11.2025).
10. Talwar Y. What travellers valued most this year — and what it means for 2026 / Yummi Talwar // The Times of India. — 25 Dec. 2025. — Текст: электронный / [Электронный ресурс]: https://www.timesofindia.indiatimes.com/life-style/travel/things-to-do/what-travellers-valued-most-this-year-and-what-it-means-for-2026/articleshow/126175011.cms?utm_source=chatgpt.com (дата обращения 27.10.2025).
11. Cultural travel sector outlook / Future Market Insights. — Текст: [Электронный ресурс]: https://www.futuremarketinsights.com/reports/cultural-travel-sector-outlook?utm_source=web_with_bing (дата обращения 27.12.2025).
12. Events are the new anchor for travel: Arival report reveals young travelers are planning trips around concerts, matches and performances / Sam Hyland. — Текст: электронный // Event Industry News. — 19 Nov. 2025. / [Электронный ресурс]. Режим доступа: https://www.eventindustrynews.com/news/events-are-the-new-anchor-for-travel-arival-report-reveals-young-travelers-are-planning-trips-around-concerts-matches-and-performances?utm_source=chatgpt.com (дата обращения 20.12.2025).



Ярослав Антонович Шевченко

Магистрант
программа «Индустрия делового и событийного туризма»
Российская академия народного хозяйства и государственной службы
при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС)
г. Санкт-Петербург
Россия
shef000111@rambler.ru

Yaroslav A. Shevchenko

Master's student
Program «Industry of Business and Event Tourism»
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA),
Saint-Petersburg
Russia

РАЗВИТИЕ ДЕЛОВОГО И СОБЫТИЙНОГО ТУРИЗМА В РОССИИ: ТРЕНДЫ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ ДО 2030 ГОДА

Аннотация. Статья посвящена комплексному анализу текущего состояния и перспектив развития сегмента делового и событийного туризма (MICE) в России. Рассматриваются теоретические основы отрасли, этапы её становления в отечественной практике, а также ключевые тренды последних лет: цифровизация, ESG-повестка, региональное развитие и адаптация к санкционным ограничениям. На основе актуальных данных 2020–2025 гг. проведён обзор внутреннего и въездного спроса, оценены проблемы инфраструктурного и кадрового характера, выявлены точки роста. В заключении представлен сценарный прогноз до 2030 года и практические рекомендации органам власти и участникам рынка.

Ключевые слова: деловой туризм, событийный туризм, MICE, Россия, цифровизация, устойчивое развитие, прогноз, инфраструктура.

DEVELOPMENT OF BUSINESS AND EVENT TOURISM IN RUSSIA: TRENDS, CHALLENGES, AND PROSPECTS UNTIL 2030

Abstract. The article presents a comprehensive analysis of the current state and development prospects of the business and event tourism (MICE) segment in Russia. The study examines the theoretical foundations of the industry, the stages of its formation in the national context, and the key trends of recent years, including digitalization, the ESG agenda, regional development, and adaptation to sanction restrictions. Based on up-to-date data for the period 2020–2025, an overview of domestic and inbound demand is provided, with assessments of infrastructural and personnel-related challenges and identification of growth points. The conclusion offers a scenario forecast up to 2030 and practical recommendations for public authorities and industry stakeholders.

Keywords: business tourism; event tourism; MICE; Russia; digitalization; sustainable development; forecast; infrastructure.

Деловой и событийный туризм MICE представляет собой один из наиболее динамично развивающихся сегментов мировой туристской индустрии. Его особенность заключается в высокой экономической отдаче, мультипликативном эффекте и устойчивом спросе со стороны корпора-

тивного сектора, профессиональных объединений и государственных структур [11].

До пандемии COVID-19 MICE-сектор продемонстрировал уверенный рост: по данным Международной ассоциации конгрессов и конференций (ICCA) в 2019 году в мире было про-

ведено более 13 тысяч международных мероприятий, большая часть которых приходилась на Европу и Азию. В России развитие данного сегмента также набирало темпы: особенно активно формировались конгрессно-выставочные площадки в Москве, Санкт-Петербурге, Казани, Екатеринбурге и Сочи.

Однако начиная с 2020 года отрасль столкнулась с рядом вызовов: глобальные ограничения на перемещения, санкционная изоляция, переориентация логистических потоков, а также трансформация предпочтений потребителей. В этих условиях внутренний рынок стал основным драйвером восстановления и роста.

Цель нашей статьи — проанализировать текущее состояние российского сегмента делового и событийного туризма, выявить основные тенденции, барьеры и возможности, а также представить сценарный прогноз его развития до 2030 года. Объектом исследования выступает МІСЕ-туризм в России. Предметом — факторы, влияющие на его динамику и конкурентоспособность в условиях глобальных изменений.

Термин «МІСЕ» является международной аббревиатурой [9]. МІСЕ-туризм включает в себя деловые встречи, выставки и конференции и является ключевым направлением развития современной туристской индустрии. Несмотря на то, что каждый элемент имеет свои цели и формат, вместе они образуют целостный сегмент туристской отрасли, который требует развитой инфраструктуры, высокой организации, цифровой поддержки и межотраслевого взаимодействия.

Согласно классификации Всемирной туристской организации (UN Tourism), деловой туризм относится к категории «специальных интересов» (Special Interest Tourism), наряду с медицинским, образовательным и культурным туризмом. Он характеризуется более высокой средней продолжительностью пребывания, более значительными расходами на одного туриста и выраженным мультипликативным эффектом для экономики региона: отельный бизнес, кейтеринг, транспорт, сувенирная продукция, аренда залов и т. д. Особое внимание в научной и прикладной литературе уделяется отличию МІСЕ от массового туризма. Ключевое различие — целевая мотивация путешествия. Участники деловых мероприятий совмещают профессиональные задачи с элемен-

тами досуга (т. н. концепция “bleisure” — business + leisure). Это требует адаптированной туристской среды, включая наличие конференц-залов, гостиниц бизнес-класса, логистических решений и удобных цифровых сервисов.

Таким образом, деловой и событийный туризм представляет собой сложный, но перспективный механизм развития территорий, укрепления международных связей и формирования имиджа региона или страны.

Рассмотрим этапы развития отрасли МІСЕ в России. В нашей стране этот процесс начался значительно позже, чем в странах Западной Европы, где индустрия МІСЕ начала формироваться уже в середине XX века. Развитие отрасли проходило в три этапа — становление в 1990-е, институционализация в 2000-е и регионализация после 2014 года [3].

Появился фокус на региональное развитие: стали формироваться кластеры в Казани, Уфе, Владивостоке, Калининграде, Новосибирске. В ряде регионов были учреждены конгресс-бюро, началась работа по привлечению ассоциационных мероприятий, научных конференций, фестивалей. К 2019 году Россия стабильно входила в топ-25 стран по количеству проведённых международных мероприятий согласно рейтингу ICCA.

Из-за пандемии 2020 год стал кризисным для всей индустрии туризма, и МІСЕ-сектор пострадал особенно сильно. Введённые в связи с пандемией COVID-19 ограничения на массовые мероприятия, международные перелёты и офлайн-форматы привели к резкому падению оборота. По данным Союза агентств делового туризма в 2020 году рынок корпоративных поездок в России сократился на 68% по сравнению с 2019 годом [1]. Однако начиная с конца 2021 года, МІСЕ-рынок стал демонстрировать признаки восстановления, прежде всего за счёт внутреннего сегмента. Уже в 2022 году внутренние командировки и региональные мероприятия вернулись к 72% допандемийного объёма [2].

Одним из последствий внешнеполитической напряжённости после 2022 года стало перераспределение стран-партнёров. Уменьшилась доля участия представителей Европы и Северной Америки в российских мероприятиях, зато выросло участие гостей из стран БРИКС, СНГ, Ближнего Востока и Юго-Восточной Азии.

Например, на Восточном экономическом форуме (Владивосток, 2023) присутствовали делегации из более чем 40 стран, включая Китай, Индию, Вьетнам, Индонезию и Иран. Одновременно усилилось развитие гибридных форматов мероприятий, включающих как очное, так и дистанционное участие [5]. Конференц-площадки начали внедрять технологии видеотрансляций, систем онлайн-регистрации, аналитики поведения участников.

Среди всех видов MICE-мероприятий в России преобладают:

- выставки (35–40% от общего числа событий);
- форумы и конференции (25–30%);
- корпоративные встречи и стратегические сессии;
- стимуляционные поездки (сегмент incentives остаётся наиболее слабым в силу ограничений на выезд за рубеж).

По количеству и масштабу мероприятий безусловными лидерами остаются Москва и Санкт-Петербург, однако всё большую долю занимают Казань, Сочи, Екатеринбург, Владивосток и Калининград.

Согласно данным ВНИЦ R&C и Buying Business Travel, в 2024 году: объём делового туризма в РФ превысил 1,1 трлн рублей, проведено более 12000 мероприятий в сегменте B2B и B2G, средняя продолжительность бизнес-поездки составила 3,2 дня, доля гибридных событий выросла до 36%, до 77% компаний использовали цифровые платформы при организации мероприятий [1].

Цифровизация стала ключевым фактором выживания и дальнейшего развития MICE-индустрии в период после 2020 года. Ограничения на очные мероприятия, необходимость отслеживания потоков участников, стремительное развитие онлайн-сервисов — всё это ускорило переход от классических форматов к гибридным и виртуальным решениям.

В 2020–2022 гг. более 80% мероприятий в России проходили в дистанционном или гибридном формате. Появление платформ для видеотрансляций, интеграции Zoom и Teams с CRM, систем онлайн-регистрации и интерактивных опросов позволило сохранять активность даже в условиях ограничений.

Согласно исследованию PwC Russia (2024), к началу 2025 года более 65% российских компаний используют гибридные форматы для внутренних и внешних мероприятий. Это позволяет расширить аудиторию, снизить логистические затраты и обеспечить персонализацию контента [7].

Современные конгрессно-выставочные центры внедряют «умные» системы: Face ID, бесконтактная навигация, цифровые бейджи с возможностью взаимодействия между участниками.

Крупные площадки, такие как МВЦ «Крокус Экспо», Сириус (Сочи), Казань Экспо, уже внедрили автоматизированные модули для управления событиями — от подачи заявки до post-event аналитики [10].

Наиболее передовые агентства начали внедрять AI-решения:

- системы интеллектуального подбора участников по интересам (matchmaking);
- анализ контента и активности участников в мобильных приложениях;
- чат-боты для сопровождения мероприятия 24/7;
- генерация персонализированных рассылок и предложений.

Несмотря на рост, отрасль сталкивается с рядом проблем, а именно:

- недостаточная ИТ-компетентность региональных организаторов;
- нехватка квалифицированных специалистов (digital-менеджеров MICE-событий);
- высокая стоимость внедрения комплексных платформ;
- зависимость от зарубежных технологических решений.

В последние годы на мировом и российском уровне возрастает значимость устойчивого развития как неотъемлемого элемента событийной индустрии. **Концепция ESG** (Environmental, Social, Governance) находит своё отражение и в MICE-секторе: от снижения углеродного следа мероприятий до социальной инклюзии и прозрачности взаимодействия с партнёрами [8].

Все больше российских организаторов стремятся минимизировать экологическое воздействие мероприятий. Распространёнными мерами становятся: отказ от бумажных материалов и переход к цифровым программам и билетам [7]; сортировка отходов и использование многократно

вой посуды; расчёт и компенсация углеродного следа (через высадку деревьев, покупку квот); сотрудничество с поставщиками, имеющими «зелёные» сертификаты (например, ISO 14001 или Green Key).

Организаторы всё чаще ориентируются на международные стандарты отчётности:

- готовят публичные отчёты о мероприятии, включая блок «устойчивого эффекта»;
- внедряют независимые аудиторы;
- публикуют экологические КРІ и проводят опросы удовлетворённости участников.

Формируется практика получения сертификатов по ISO 20121 (Система управления устойчивыми мероприятиями), что повышает доверие со стороны крупных корпоративных заказчиков и международных партнёров [8].

Развитие МІСЕ-туризма невозможно без соответствующей **инфраструктуры**, прежде всего качественной гостиничной базы и современных выставочно-конгрессных центров. Эти два компонента являются основой для проведения мероприятий различного масштаба и формата.

К 2025 году гостиничная инфраструктура России насчитывает более 30 тысяч объектов размещения, включая международные сетевые отели и независимые гостиницы. Основные изменения последних лет в гостиничном сегменте связаны с расширением номерного фонда высокого уровня (4–5 звёзд) и активной регионализацией отельного рынка.

Особую роль в развитии гостиничной инфраструктуры сыграли крупные международные события (ЧМ по футболу-2018, Олимпиада-2014 в Сочи, Универсиада в Казани и т. д.), благодаря которым были построены и модернизированы отели бизнес-класса [4].

Выставочные и конгрессные центры составляют основу инфраструктуры для МІСЕ [10]. Ключевые площадки России обладают высокой степенью технической оснащённости и способны принимать мероприятия международного уровня.

Несмотря на значительные успехи, остаются инфраструктурные ограничения:

- дефицит качественных гостиниц и конгресс-площадок в городах с населением менее миллиона человек;
- недостаточная транспортная доступность ряда регионов;

- высокая стоимость аренды конгрессных площадок в городах федерального значения (особенно Москва и Санкт-Петербург);

- ограниченность предложений отелей уровня 4–5 звёзд в ряде перспективных городов (Иркутск, Саратов, Омск и др.).

Решением данных проблем могут стать госпрограммы поддержки строительства новых объектов, снижение административных барьеров для инвесторов и развитие государственно-частного партнёрства в регионах.

Региональный аспект обозначенной проблемы заключается в том, что развитие делового и событийного туризма в России характеризуется неравномерностью распределения инфраструктуры и спроса по регионам. Помимо традиционных лидеров (Москва и Санкт-Петербург), ряд российских регионов стали активно наращивать своё присутствие на рынке МІСЕ [3].

Москва остаётся лидером российского МІСЕ-сегмента с долей рынка свыше 40%. Ключевые площадки — Экспоцентр, Крокус Экспо, Сколково — ежегодно принимают международные форумы и выставки, такие как МІТТ, РЭН, Moscow Urban Forum. Благодаря развитой транспортной инфраструктуре (четыре международных аэропорта), большому гостиничному фонду и широкому спектру культурных и развлекательных мероприятий, город остаётся наиболее привлекательным местом для проведения международных мероприятий.

Санкт-Петербург традиционно силён в области культурных, научных и экономических мероприятий. Площадка Экспофорум является главной локацией Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ), который ежегодно собирает свыше 15 тысяч участников из десятков стран мира.

Региональные центры, такие как Казань, Сочи и Владивосток, становятся новыми точками роста МІСЕ-туризма, а Россия укрепляет связи со странами БРИКС и Азии.

Активно развивается конгрессная инфраструктура в Екатеринбурге, Калининграде, Нижнем Новгороде и Новосибирске. Таким образом, регионы России активно формируют собственные стратегии развития МІСЕ-индустрии, создавая конкурентные условия для привлечения мероприятий и стимулирования внутреннего и международного спроса.

Современный **глобальный рынок MICE** отличается высокой конкуренцией между странами и регионами, борющимися за право принимать престижные международные мероприятия.

Согласно ежегодным отчётам Международной ассоциации конгрессов и конференций (ICCA), до пандемии COVID-19 лидерами рынка являлись США, Германия, Великобритания, Испания и Франция, принимающие наибольшее число ассоциационных конгрессов и конференций. Россия в 2019 году занимала 23-е место в рейтинге ICCA, однако после пандемии и в условиях санкционного давления её позиции несколько ухудшились — в 2023 году страна оказалась на 27-м месте [9].

Одной из ключевых проблем, ограничивающих международные позиции России на рынке MICE, остаётся недостаточная международная транспортная доступность. Однако, тем не менее, сотрудничество с другими регионами мира развивается [3].

Для улучшения международных позиций России в сегменте MICE необходимы такие меры, как упрощение визового режима, усиление государственной поддержки при проведении международных конгрессов и конференций, а также дальнейшее развитие инфраструктуры и улучшение международного имиджа страны.

Несмотря на значительный потенциал и заметное развитие в последние годы, рынок делового и событийного туризма в России сталкивается с рядом **системных проблем**, которые замедляют его рост и ограничивают конкурентоспособность страны на международной арене.

С 2022 года введённые санкции и ограничения на въезд иностранных граждан из ряда стран Европы и Северной Америки заметно ограничили международный поток на российские мероприятия. Кроме того, длительные и сложные процедуры получения виз в Россию затрудняют участие иностранных делегатов, снижая привлекательность страны для международного делового сообщества.

Высокие издержки на аренду площадок, транспортные расходы и обслуживание мероприятий, особенно в Москве и Санкт-Петербурге, становятся препятствием для многих организаторов, особенно в условиях ограниченных бюджетов региональных компаний и организаций. Это вынуждает организаторов либо сокращать

масштабы мероприятий, либо выбирать другие страны и города для их проведения.

Зависимость от иностранных технологических решений и оборудования, особенно после введения санкций, затрудняет цифровую трансформацию отрасли. Недостаточные инвестиции в отечественные платформы и ограниченные возможности для внедрения передовых международных решений снижают конкурентоспособность российской индустрии MICE на международном рынке.

Таким образом, решение обозначенных проблем требует системных мер и совместных усилий со стороны бизнеса и государства для улучшения инфраструктуры, подготовки кадров, упрощения визовых процедур и поддержки внедрения инновационных решений.

Для оценки **дальнейших перспектив** рынка делового и событийного туризма в России используется сценарный подход, позволяющий учитывать разные варианты развития событий на основе текущих трендов, возможных рисков и предполагаемых мер поддержки отрасли.

Базовый сценарий исходит из сохранения текущих тенденций умеренного восстановления отрасли, постепенного преодоления инфраструктурных и кадровых барьеров и частичного ослабления визовых ограничений. Предполагается стабильный ежегодный рост рынка на уровне около 7–8%. К 2030 году объём российского рынка MICE при данном сценарии достигнет около 1,7 трлн рублей. Основной рост будет обеспечен за счёт внутренних мероприятий и увеличения региональной активности в сегменте конгрессов и выставок. Ключевыми регионами-лидерами останутся Москва, Санкт-Петербург, Казань и Сочи [12].

Оптимистичный сценарий предполагает более активное участие государства и бизнеса в развитии отрасли, в том числе значительные инвестиции в инфраструктуру, развитие региональных конгресс-бюро, внедрение цифровых решений и масштабное упрощение визового режима для иностранных участников. Также предусматривается активизация международного сотрудничества, прежде всего с регионами Азии, Ближнего Востока и Африки. При реализации этого сценария ежегодный рост может составить до 10–12%. Это позволит России к 2030 году увеличить объём рынка

до 2,2 трлн рублей. Значительно повысится международная конкурентоспособность российских городов и регионов, будут созданы новые центры притяжения международных мероприятий [4].

Сформулируем **практические рекомендации** для бизнеса и государства в отношении делового и событийного туризма. Для обеспечения его устойчивого развития в России необходимы согласованные действия государства и частного сектора. Приоритетными направлениями должны стать развитие инфраструктуры, цифровизация, подготовка кадров и продвижение принципов устойчивого развития (ESG).

На государственном уровне важно обеспечить поддержку региональных инициатив, упростить визовые процедуры для иностранных участников, продолжить развитие транспортной доступности и создать благоприятные условия для инвестиций в отраслевые объекты. Государственно-частное партнёрство остаётся ключевым инструментом модернизации конгрессно-выставочных комплексов и гостиниц.

Для бизнеса приоритетом становится внедрение цифровых технологий в организацию мероприятий, повышение клиентоориентированности и развитие компетенций персонала. Компании, работающие в MICE-секторе, должны активнее интегрировать устойчивые практики — снижение экологического следа, от-

ветственное потребление ресурсов, поддержку инклюзии и местных сообществ.

Эффективная координация действий государства, бизнеса и профессиональных ассоциаций позволит повысить конкурентоспособность России на международном рынке MICE и укрепить её статус как центра делового и событийного туризма Евразии.

В заключении отметим, что деловой и событийный туризм в России является стратегически важным направлением развития туристской отрасли и инструментом стимулирования региональной экономики. Несмотря на внешние ограничения и структурные вызовы последних лет, сектор демонстрирует устойчивость и способность к адаптации. Ключевыми факторами роста выступают цифровизация, развитие инфраструктуры, внедрение ESG-подходов и повышение профессионального уровня кадров.

Перспективы дальнейшего развития отрасли связаны с усилением роли регионов, расширением международного сотрудничества, особенно в рамках БРИКС и СНГ, а также с формированием конкурентоспособных конгрессно-выставочных площадок мирового уровня. Взаимодействие государства, бизнеса и профессиональных ассоциаций позволит превратить MICE-индустрию в один из драйверов инновационного и устойчивого роста туризма в России.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Аналитика делового туризма. Buying Business Travel Russia (BBT): [сайт] — URL: <https://buyingbusinesstravel.com.ru>
2. ВНИЦ «P&C». Исследования и рейтинги выставочной и событийной отрасли: [сайт] — URL: <https://mcc-consulting.ru>
3. Министерство экономического развития Российской Федерации. Развитие туризма в России: [сайт] — URL: <https://tourism.gov.ru/>
4. Пирогова, О. Е. Подход к оценке конкурентоспособности услуг предприятий индустрии гостеприимства на основе предпочтений клиентов / О. Е. Пирогова, Ю. А. Хозяйнова, Н. В. Погорелов // Глобальный научный потенциал. — 2023. — № 7(148). — С. 215–221.
5. Погорелов, Н. В. Текущее состояние и направления развития событийного туризма в России с учетом международных тенденций / Н. В. Погорелов, П. Д. Рогова // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2024. — Т. 15, № 11(152). — С. 225–238.
6. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Туризм и гостиничное хозяйство: [сайт] — URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/11110>
7. PwC Russia. Отчёт «Цифровизация туризма и MICE-сектора»: [сайт] — URL: <https://www.pwc.ru>
8. Deloitte. Руководство по устойчивому развитию событий (ESG в мероприятиях): [сайт] — URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/about-deloitte/articles/sustainability-in-events.html>
9. International Congress and Convention Association (ICCA). Статистика международных мероприятий: [сайт] — URL: <https://www.iccaworld.org>
10. UFI — Global Association of the Exhibition Industry. Global Exhibition Barometer. — URL: <https://www.ufi.org/research/>
11. World Tourism Organization (UNWTO). Tourism statistics: [сайт] — URL: <https://www.unwto.org>
12. World Travel & Tourism Council (WTTC). Economic Impact Reports: [сайт] — URL: <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

Раздел 6. НАШИ МЕРОПРИЯТИЯ

СПБГЭУ СТАЛ ПОБЕДИТЕЛЕМ НАЦИОНАЛЬНОЙ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ПРЕМИИ RUSSIAN TRAVELER AWARDS

8 декабря 2025 года в отеле Continental 5* в центре Москвы состоялась церемония награждения победителей Национальной туристической премии Russian Traveler Awards 2025. СПбГЭУ стал победителем в номинации «Образование в туризме», согласно выбору жюри.

Russian Traveler Awards — это ежегодная национальная туристическая премия, которая организована изданием Russian Traveler и проходит при поддержке Национального проекта «Туризм и гостеприимство». Ее цель — выявить и показать все самое интересное для путешественников: от знаковых достопримечательностей и уникальных маршрутов до самобытных традиций и ярких праздников.

Награды вручаются в 22 номинациях, среди которых «Автотуризм», «Агротуризм», «Культурно-досуговое общественное простран-

ство», «Культурно-исторический объект/музей», «Городской отель», «Курортный отель», «Национальное блюдо/продукт», «Природный объект», «Экскурсионный туристический маршрут» и, в том числе «Образование в туризме».

Победители были определены как открытым голосованием, так и выбором экспертного жюри. В его составе — первый заместитель председателя Комитета Госдумы по туризму и развитию туристической инфраструктуры Николай Валуев; директор Международного аналитического центра устойчивого развития туризма РУДН, председатель Комитета устойчивого развития туризма Делового центра СНГ, эксперт РАН Христофор Константинович; начальник управления внешних коммуникаций Минэкономразвития РФ Дарья Левченко; исполнительный директор Ассоциации туроператоров России Майя Ломидзе; главный



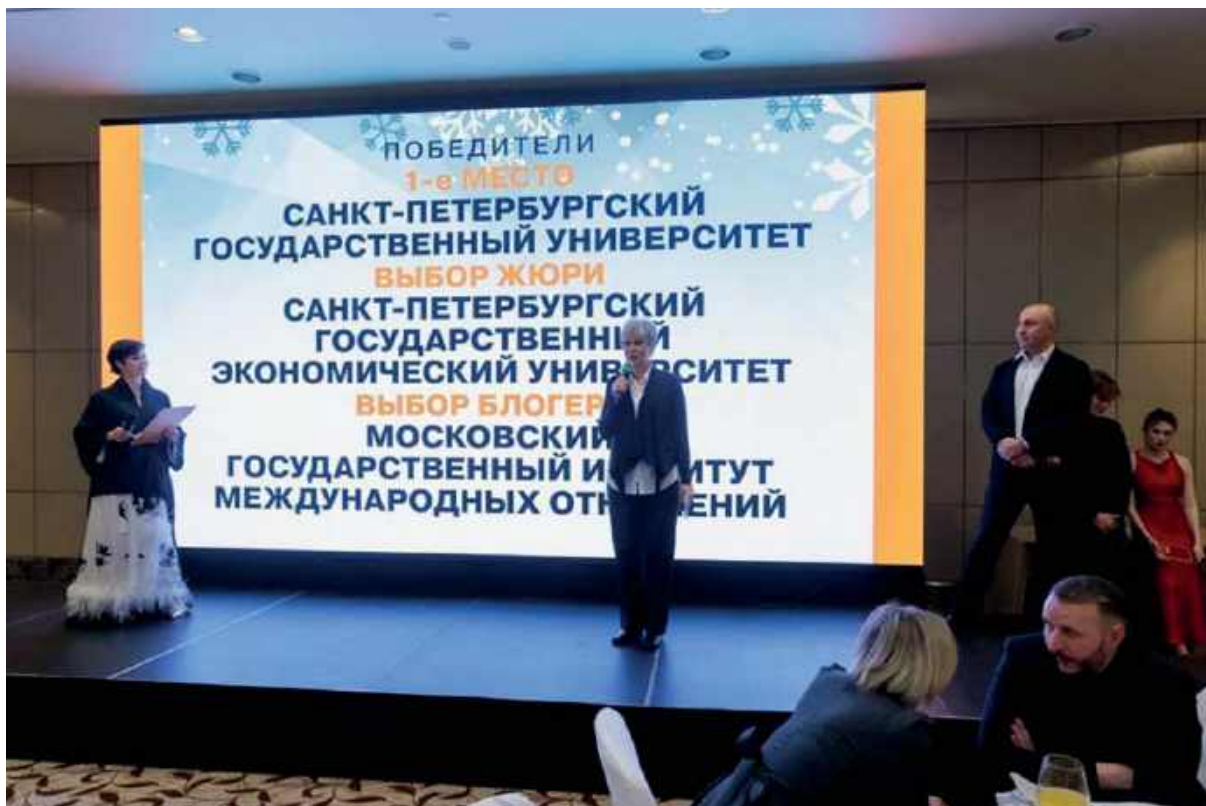
редактор журнала Russian Traveler Иван Васин, тревел-эксперт, генеральный директор компании RussiaDiscovery Вадим Мамонтов и другие.

В номинации «Образование в туризме» на финальном этапе соревновалось 10 вузов, из них 5 — это вузы Санкт-Петербурга. Первое место в ходе открытого голосования получил Санкт-Петербургский государственный университет (28% голосов), а СПбГЭУ вышел на 3-е место (18% голосов).

А вот по выбору экспертного жюри наш вуз стал победителем, заняв 1-е место, что особенно важно и почетно, так как в состав жюри входят профессионалы высочайшего класса, с большим

практическим опытом работы в отрасли и, соответственно, возможностями оценки качества подготовки выпускников вузов.

В этой связи поздравляем руководство и преподавательский состав факультета сервиса, туризма и гостеприимства СПбГЭУ и персонально: декана Оксану Николаевну Кострюкову, заместителей декана Дмитрия Федоровича Василиха и Артура Викторовича Кучумова, заведующих кафедрами Светлану Александровну Степанову и Марину Владимировну Волошинову за огромный вклад в дело подготовки кадров для отрасли и заслуженное получение высокой награды!



НЕДЕЛЯ ФАКУЛЬТЕТА СЕРВИСА, ТУРИЗМА И ГОСТЕПРИИМСТВА СПБГЭУ В ДЕКАБРЕ 2025 г.

Ярким предновогодним событием в завершение 2025 года стала тематическая *Неделя на факультете сервиса, туризма и гостеприимства* СПбГЭУ. Торжественное открытие серии мероприятий состоялось 15 декабря 2025 года в холле учебного корпуса на 7-й Красноармейской.

Программу недели представили ее главные организаторы — студенты направления 43.03.01 «Сервис». В своем приветственном слове они анонсировали насыщенную программу, направленную на профессиональное и творческое развитие, и поздравили студентов и преподавателей с наступающими праздниками.

Особую значимость и официальный статус событию придало присутствие руководства фа-

культета. Неделю ФСТиГа торжественно открыли декан факультета Оксана Кострюкова, заместители декана Артур Кучумов и Дмитрий Василиха, заведующая кафедрой экономики и управления в сфере услуг Марина Волошинова. В своих обращениях представители факультета подчеркнули важность студенческих инициатив для укрепления корпоративного духа, развития soft skills и более глубокого погружения в профессиональную среду.

Торжественную часть завершил розыгрыш призов, главный из которых стал приятным сюрпризом для одного из участников мероприятия.

Неделя ФСТиГ стала для студентов временем открытий, общения и конкурсов. Так, 15 декабря



2025 года для студентов был организован **мастер-класс по росписи пряников**, где каждый обучающийся смог попробовать себя в роли кондитерского художника. Мастер-класс прошел в неформальной и дружеской обстановке, наполненной общением, просмотром тематического фильма и душевным чаепитием. Студенты высоко оценили мероприятие, ведь оно стало не только возможностью для отдыха и творчества, но и особым приятным моментом семестра.

18 декабря 2025 прошел творческий **мастер-класс «Пластилиновый вечер»**. Мероприятие

собрало студентов, желающих отвлечься от учебного ритма и окунуться в атмосферу рукотворного волшебства накануне Нового года.

На несколько часов обычная учебная аудитория преобразилась в художественную мастерскую. Вместо традиционных конспектов на столах расположились яркие блоки воздушного пластилина — легкого, податливого и приятного на ощупь материала. Под руководством организаторов и вдохновляясь новогодней музыкой, участники с энтузиазмом принялись создавать собственные игрушки, сувениры и сказочные фигурки.



В финале вечера стараниями студентов была организована импровизированная выставка. На ней можно было увидеть целую коллекцию пластилиновых творений: от забавных снеговиков и ангелочков до сложных тематических композиций. Эта яркая экспозиция наглядно продемонстрировала фантазию и мастерство участников.

«Пластилиновый вечер» стал одним из самых душевных и запоминающихся событий Недели ФСТиГ. Он в очередной раз доказал, что для творческого вдохновения и дружеского общения иногда достаточно самых простых вещей: хорошей компании, праздничного настроения и кусочка волшебства в руках.



СТУДЕНЧЕСКАЯ НАУЧНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ КАФЕДРЫ ГОСТИНИЧНОГО И РЕСТОРАННОГО БИЗНЕСА: ИТОГИ — ЗИМА 2025

Студенты СПбГЭУ направления «Гостиничное дело» представили свои исследования, посвященные актуальным вызовам и трендам в индустрии гостеприимства. Лучшие доклады были отмечены экспертным и зрительским жюри.

4 декабря 2025 года в рамках ежегодной студенческой научной конференции СПбГЭУ (зима-2025) кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса провела секцию *«Российская индустрия гостеприимства: стратегии выживания, роста и лидерства в условиях трансформации»*. Мероприятие объединило начинающих исследователей, участников студенческого научного кружка и ведущих преподавателей кафедры.

Секцию открыли её руководители — заведующая кафедрой, доктор экономических наук, профессор Степанова С. А. и доцент Руглова Л. В.

Модератором выступил студент 3 курса Чесноков Виктор (ГД-2301).

Работу участников оценивало авторитетное жюри, в состав которого вошли профессора кафедры Степанова С. А., Архипова О. В. и Чернова Е. В., а также лучшие студенты 3–4 курсов, уже добившиеся значительных успехов в научной и олимпиадной деятельности: Печерица Александр, Фисенко Милана, Розбаум Семен, Колобова Екатерина и Климченко Вероника.

22 студента 1 и 2 курсов направления «Гостиничное дело» представили 14 докладов, охвативших ключевые проблемы современной индустрии гостеприимства. География исследований была обширна: от курортов Крыма и Сочи до опыта ОАЭ и Беларуси. Содержательный фокус исследований сместился в сторону цифровизации, гиперперсонализации, адаптации к изменениям и поиску уникальности гостиничных концепций.



Выступления докладчиков оценивались по строгим критериям, включающим актуальность, исследовательскую составляющую, глубину раскрытия темы и культуру публичного выступления. По итогам голосования экспертного жюри были определены три лучших доклада:

1 место — Семенченко Анастасия и Мойсеенко Анастасия, студентки 1 курса, ГД-2502, с докладом: «Уникальные концепции предприятий индустрии гостеприимства в Республике Беларусь» (научный руководитель — профессор Архипова О. В.).

2 место — Донскова Дарья и Индейкин Егор, студенты 1 курса, ГД-2501, с докладом: «От “объекта туристского интереса” к “центру притяжения”: трансформация Севастополя как туристской дестинации» (научный руководитель — доцент Скобельцына А. С.).

3 место — студентка 2 курса, ГД-2402 — Дарья Макарова с докладом «Управление репутацией

и спросом гостиничного предприятия в условиях турбулентности: как удерживать гостей, когда рынок меняется» (научный руководитель — проф. Степанова С. А.).

Зрительское жюри, состоявшее из 34 студентов 3 курса, в целом поддержало выбор экспертов, присудив 3-е место исследованию о влиянии развития гостиничной инфраструктуры на туристскую привлекательность дестинации, студентов 1 курса **Онучиной Софии** и **Груниной Варвары**, ГД-2501).

Кроме этого, почетные призы за интересные вопросы докладчикам из зала получили студенты 3 курса группы ГД-2301: **Плахтий Кирилл**, **Зиновьева Анастасия** и **Тихомиров Александр**.

Конференция в очередной раз подтвердила высокий научно-практический потенциал студентов кафедры и их готовность предлагать инновационные решения для динамично развивающейся индустрии гостеприимства России.



ПРОФОРИЕНТАЦИОННЫЙ ПРОЕКТ «МОЯ КАРЬЕРА В ЭКОНОМИКЕ ВПЕЧАТЛЕНИЙ»

Продолжается профориентационный проект факультета сервиса, туризма и гостеприимства «Моя карьера в экономике впечатлений». Под таким названием в школе № 570 Невского района Санкт-Петербурга в течение учебного года проходят уроки введения в профессию у класса социально-экономического направления.

Так, 27 и 29 октября на базе учебно-лабораторного центра гостеприимства и индустрии событий СПбГЭУ студенты ФСТиГ Марина Плетнева, Мария Наумова, Анастасия Шахова и Ибрагим Батаев провели интерактивные уроки со школьниками 10 «Б» класса. Было много пазлов, загадок, игр по ролям, смеха и увлеченных обсуждений. И, конечно, было много открытий в области сервиса, туризма и гостеприимства.

Затем в течение учебной четверти школа принимала у себя доцента кафедры сервисной и конгрессно-выставочной деятельности Викторию Орловскую, которая познакомила ребят с секретами индустрии сервиса, конгрессно-выставочной

деятельности и креативных индустрий. Ребята познакомились с конгрессно-выставочными центрами Санкт-Петербурга, их историей и современной деятельностью, особенностями создания и развития креативных пространств.

18 декабря старший преподаватель кафедры экономики и управления в сфере услуг Ольга Масленникова встретила 10 «Б» класс в учебно-лабораторном центре гостеприимства и индустрии событий на факультете сервиса, туризма и гостеприимства. Тема урока была «Профессия — дизайнер туристского продукта», а на вопрос ребят: «А мы будем во что-нибудь играть?» преподаватель ответила: «Ну конечно!» и продемонстрировала настоящий «джентельменский набор» карточек, карандашей, маркеров, стикеров и прочих атрибутов увлекательных интерактивов. И вот уже у ребят горят глаза, они фонтанируют идеями, завязываются оживленные диалоги при решении творческих заданий, которые манят и погружают в прекрасный мир туризма.



Пользуясь случаем, поздравляем школу № 570 с победой в проекте «Твой бюджет в школах»! Теперь в 2026/27 учебном году в школе появится уникальный ветеринарный класс и музей «Планета Обранта». Это закономерный результат усиленной работы школьников в течение нескольких месяцев. Приятно, что наставником в этом нелегком деле является Виктория Орловская.

В продолжение профориентационного проекта факультета сервиса, туризма и гостеприимства СПбГЭУ «Моя карьера в экономике впечатлений» **кафедра гостиничного и ресторанного бизнеса** начала серию ярких и содержательных мероприятий для учащихся 10 «Б» класса школы № 570 Невского района Санкт Петербурга.

14 января 2026 года состоялась деловая игра «Отельный Кидбург», призванная в интерактивной форме познакомить школьников с ключевыми аспектами управления гостиничным предприятием. В организации мероприятия приняли участия студенты направления подготовки «Гостиничное дело»: Анна Уманская и Екатерина Михеева — 3 курс обучения бакалавриата. В процессе игры наши студенты протестировали ребят, чтобы понять, смогут ли они работать в гостиничном и ресторанном бизнесе, также школьники в целом узнали взаимосвязь служб и значимость каждого сотрудника для качества гостиничного сервиса. Об особенностях про-

граммы и правилах поступления школьникам рассказали доцент кафедры Татьяна Бедяева и ассистент Анастасия Копистко.

28 января 2026 года прошла интерактивная лекция «Современный отель в экономике впечатлений», посвященная роли отелей в современной экономике, где ключевым продуктом становится не услуга, а переживание гостя. Лектором выступила профессор кафедры Ольга Архипова. Школьники познакомились с ценностями и установками, бизнес-моделями и подходами к продвижению услуг в концепции экономики впечатлений. Рассказ о специфике экономики впечатлений сопровождался многочисленными примерами из деятельности предприятий гостиничного и ресторанного бизнеса, лучшими практиками реализации услуг как впечатлений.

Первые мероприятия кафедры гостиничного и ресторанного бизнеса подтвердили высокий интерес школьников к индустрии гостеприимства и задали вектор для углубленного изучения профессий в рамках проекта. В дальнейшем планируется расширение профориентационного проекта: учащиеся посетят действующие объекты, где смогут наблюдать, как теоретические концепции воплощаются в жизнь. Следующие события запланированы на февраль 2026 года — ждем новых открытий!



Научное издание

**ВЕСТНИК
ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА**

Международный научный сборник

Выпуск 24

Компьютерная верстка Е.А. Типцовой

Подписано в печать 24.03.2026. Формат 60×84 1/8.
Усл. печ. л. 22,0. Тираж 500 экз. Заказ 226.

Издательство СПбГЭУ. 191023, Санкт-Петербург,
наб. канала Грибоедова, д. 30-32, лит. А.

Отпечатано на полиграфической базе СПбГЭУ

ИНФОРМАЦИОННОЕ ПИСЬМО

Уважаемые коллеги!

Приглашаем Вас принять участие в работе
XXII международной научно-практической конференции
«**Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства**»
факультета сервиса, туризма и гостеприимства
Санкт-Петербургского государственного
экономического университета

20-22 мая 2026 года

Тема конференции в 2026 году –
«**Человеческий капитал в индустрии гостеприимства:
новые модели бизнеса и подготовка кадров**»



Концепция конференции – 2026

Сфера гостеприимства стоит перед лицом новых вызовов и возможностей. Цифровая трансформация бизнеса, новые практики рекрутинга и удержания персонала, смена поколенческих ценностей сотрудников кардинально меняют ландшафт индустрии. В свою очередь кризисные процессы усугубляются демографическим спадом, кадровым дефицитом, в то время как запросы бизнеса эволюционируют в сторону аутсорсинга, цифровизации и поиска новых бизнес-моделей. Успех в этой новой реальности определяется не столько инфраструктурой, сколько качеством человеческого капитала, способного создавать уникальный гостевой опыт.

Конференция 2026 года позиционируется как площадка для стратегического диалога о будущем человеческого капитала в индустрии гостеприимства. В этой связи ставится **цель** — обсудить вопросы разрыва между академическими исследованиями, образованием и практическими запросами бизнеса, представив комплексное видение управления кадрами в условиях цифровой трансформации, меняющегося рынка труда и новых потребительских ожиданий.

Данная концепция делает конференцию отправной точкой для формирования единого образовательного и профессионального пространства в сфере гостеприимства, где человеческий капитал становится связующим мостом между поколениями.

Задачи конференции:

- выработать практические инструменты для эффективного управления межпоколенческими командами и создания инклюзивного гостевого опыта, который резонирует с ценностями поколений;
- декодировать ценности и поведенческие паттерны поколений Z и Alpha как сотрудников, так и гостей, выявить «болевые точки» в коммуникации и управлении межпоколенческими командами в индустрии гостеприимства;
- сопоставить лучшие образовательные модели и практики разных регионов;
- проанализировать и выявить наиболее эффективные механизмы взаимодействия университетов, бизнеса и власти для развития человеческого капитала в сфере туризма и гостеприимства.

К участию приглашаются: академическое сообщество, преподаватели, эксперты и бизнес-лидеры сферы гостеприимства, HR менеджеры, представители туристских администраций и отраслевых ассоциаций.

**По итогам мероприятия будет сформирован сборник материалов.
Публикация бесплатная. Срок предоставления материалов – 01.09.2026 г.
Контакты: +7(911)837-77-11, olva@list.ru**