

# ЭКОСИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К РАЗВИТИЮ ТУРИЗМА В УСЛОВИЯХ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

*К.К. ЛЕВЧЕНКО, кандидат экономических наук, заместитель руководителя территориального органа МИД России в г. Сочи  
e-mail: lekonst@mail.ru*

## Аннотация

В статье представлена сущностная характеристика понятия «экосистема», обоснован платформенный подход к ее реализации в сфере туризма. Сформулировано новое понятие «экосистемное качество обслуживания туристов», проявляющееся в возможности использования цифровых трансформаций при сохранении экологической среды туристских территорий. Разработана обобщенная модель цифровой трансформации в экосистеме для активизации туристского сектора экономики.

**Ключевые слова:** экосистема, технологические трансформации, сфера туризма, стратегия ESG, цифровизация, цифровой туризм, модель экосистемы.

**DOI:** 10.31429/2224042X\_2023\_69\_42

В 2021—2022 гг. сфера туризма претерпела значительные изменения, связанные с коронавирусной инфекцией, ужесточением санитарно-эпидемиологических ограничений, негативным воздействием торгово-экономических санкций со стороны Запада, обострением геополитической напряжённости, вызванной проведением специальной военной операции на Украине. Рассматривая развитие туризма в контексте описываемых мировых потрясений, следует отметить разнородность и неоднозначность их воздействия. Ужесточение антироссийских санкций в 2022 г., ставящее под угрозу обеспечение устойчивого развития туристской сферы, привело к ограничениям передвижения российских туристов за рубежом, усложнению логистики пассажирских перевозок, росту тарифов на авиаперелёты, увеличению их продолжительности. Данные последствия, несомненно, существенно препятствуют развитию выездного и въездного туризма в России

[4]. По данным Росстата, в первом квартале 2022 г. число въездных туристских поездок составило 1 414,4 тыс., т. е. лишь 37,2 % от соответствующего показателя аналогичного периода в 2020 г. Такой показатель, как число выездных туристских поездок граждан России в зарубежные страны, также демонстрирует негативную тенденцию в сравнении с доковидным периодом. В первом полугодии 2022 г. он находился на уровне 7 965,7 тыс., что составляет 40 % от соответствующего показателя аналогичного периода в 2019 г.

Однако описываемые последствия геополитического обострения могут быть рассмотрены с позиции возрастающего потенциала развития внутреннего туризма в России и переориентации туристских потоков с выездного на внутренний рынок. О том, что происходящие изменения ускоряют развитие внутреннего туризма в России, свидетельствуют статистические данные об отдельных показателях деятельности организаций туринастрии, согласно которым объём инвестиций в основной капитал предприятий туристской сферы в первом полугодии 2022 г. составил рекордные для аналогичных периодов прошлых лет 190,7 млрд р. Огромное содействие в дальнейшем развитии туризма окажет и принятый Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», рассчитанный до 2030 г., в котором на развитие туризма из госбюджета будет направлено 629 млрд р., вследствие чего вклад туризма в ВВП страны, по оценке вице-премьера РФ Дмитрия Чернышенко, в ближайшие 10 лет должен увеличиться втрое по сравнению с нынешними 4 %. Поэтому так важно сейчас предпринять все необходимые меры для снижения последствий экономических санкций, скорейшего

преодоления кризиса, перевода важнейших секторов индустрии туризма в цифровую среду. Важнейшим механизмом в реализации данных процессов может стать туристская экосистема. Именно экосистемный подход становится наилучшим ответом на возрастающую сложность современных трансформаций в индустрии туризма в условиях новых реалий. На основе анализа научных публикаций и исследований можно сделать вывод о том, что современным экосистемам уделяется значительное внимание как со стороны научных сообществ, так и со стороны практической деятельности. Тем не менее зачастую категория «экосистема» употребляется неоднозначно, упускаются из поля зрения такие методологические вопросы, как «экосистемное качество обслуживания туристов», «модели цифровой трансформации» в экосистеме, и другие важнейшие проблемы, позволяющие повысить результативность реализации туристского продукта. Существует ряд нерешенных вопросов по поводу регулирования рисков развития туристских экосистем.

Следует отметить, что понятие «экосистема» применяется, как правило, относительно значимых социально-экономических систем, хотя это и не совсем точно выражает ее существенную характеристику и особенности внутреннего содержания. Поэтому необходимо определить вначале смысловое наполнение данной дефиниции, а затем рассмотреть ее структуру, типологию и возможности применения в индустрии туризма.

В научных работах категория «экосистема» исследуется по различным позициям и направлениям. Так, О.М. Куликова и С.Д. Суворова под экосистемой понимают бизнес-модель, которая предназначена для эффективного взаимодействия с потребителем услуг на единой облачной платформе и на основе единого бренда, подразумевает получение дополнительного дохода фирмами и дополнительной выгоды пользователями [3].

Ряд авторов считают, что экосистема представляет собой совокупность платформ на основе сетевого взаимодействия. Такие ученые, как Е.В. Шкарупета, О.В. Дударева,

Н.Н. Нетяга [8], также подтверждают в своих работах мультиплатформность экосистем, в частности, «большинство национальных лидеров формируют свои экосистемы на основе платформенной концепции, когда экосистема включает в себя несколько платформ, а также присутствует ряд дополнительных, менее масштабных платформ, удовлетворяющих спрос за пределами экосистемы и бросающих вызов экосистемам-лидерам». Некоторые зарубежные исследователи считают, что сущность экосистемы определяется структурой открытых инноваций [10].

В ряде работ (Г. Адомавичюс, Дж. Бокштедт, А. Гупта, Р.Дж. Кауфман) экосистемы на основе инноваций выделяются в отдельную категорию «технологические экосистемы», т. е. основанные на взаимосвязи технологических достижений, которые приводят к эволюционным результатам. Здесь речь идет по сути о платформенном подходе к экосистеме, рассматриваемой через призму инноваций и цифровых трансформаций, направленных на повышение ценности самой платформы [1].

Наиболее удачным подходом к определению понятия «экосистема», по мнению автора, является позиция Г.Б. Клейнера. Согласно его теории, экосистема представляет собой локализованный в пространстве комплекс неконтролируемых иерархически организаций, бизнес-процессов, инновационных проектов и инфраструктурных комплексов на основе полного взаимодействия. В данном определении в концепцию экосистемы органично вписываются организационно-технологическая, бизнес-процессная, факторная и инновационная компоненты, позволяющие раскрыть в полной мере сущность платформенного подхода в реализации цифровых трансформаций [2, 7].

Таким образом, сущность экосистемы, по мнению большинства ученых, основывается на принципах платформизации и сетевого взаимодействия, что подтверждается также определением экосистемы, предложенным в Докладе Банка России за 2021 г. «Экосистемы: подходы к регулированию», где под экосистемой понимается система, которая «со-

стоит из совокупности нескольких платформ, на которых клиенту предоставляются различные продукты и услуги» [9]. Концептуализация подходов к определению категории «экосистема» отражена в таблице.

#### Определения дефиниции «экосистема»

Автор	Сущность понятия
А. Маршалл	Понятие «экосистема» представляет собой агломерационное взаимодействие по ряду направлений и включает различные виды деятельности, такие как предпринимательские, инновационные, цифровые технологии.
Г.Б. Клейнер	В качестве экосистемы понимается основанный на взаимодействии организационных структур комплекс, в который входят саморегулируемые организации, бизнес-процессы, инновационные проекты, инфраструктурные системы, образующие определенный агрегатор по таким направлениям, как организационное, средовое, процессное и проектное.
Дж.Ф. Мур	Под экосистемой понимаются организации, деятельность которых основана на принципах системного подхода в целях взаимной поддержки инновационных технологий и продуктов.
Jacobides, Cennamo, Gawer	В экосистемном подходе выделяют три направления исследований: бизнес-экосистемы, инновационные экосистемы и платформенные экосистемы.

Источник: разработана автором по данным [7].

Таким образом, понятие «экосистема» тесно переплетается с технологическими и цифровыми трансформациями, характеризующими сферы и виды деятельности и инфраструктуру. Не является исключением и индустрия туризма.

Технологические трансформации в туризме наиболее ярко демонстрируют появление «экосистемного качества» обслуживания ту-

ристов, проявляющегося не только в возможности дистанционных продаж туристского продукта, но и возможности использования цифровых трансформаций при сохранении экологической среды туристских территорий, т. е. их устойчивого развития, а также нивелирования риска социальной напряженности. Экосистемное качество привносит цифровые технологии в туризм, дает новое качество обслуживания туристов, так как большинство бронирований и покупок туров можно совершать дистанционно, т. е. онлайн, экономя при этом время для организации путешествия. Появилась даже новая категория «цифровой туризм», который логично встраивается в экосистему. Данное понятие можно интерпретировать как туризм, поддерживаемый комплексными усилиями различных акторов по сбору, агрегированию и использованию данных, полученных из разнообразных структурированных источников в сочетании с использованием цифровых технологий для преобразования этих данных в знания и рекомендации для туристского бизнеса с четким акцентом на повышение его эффективности. Несмотря на большие перспективы развития цифрового туризма, экосистемное качество испытывает ряд проблем с конфиденциальностью, безопасностью и управлением данными. Так, цифровизация коренным образом изменила организационные структуры и бизнес-процессы обмена информации, поскольку продвигает новые бизнес-модели и перестраивает систему взаимоотношений. В туристском секторе уже существует несколько технологических решений, таких как TripAdvisor, Яндекс. Путешествия и airbnb.com и т. п., которые обеспечивают прямой канал между поставщиками и потребителями, снижая зависимость от посредников, т. е. накладывают на экосистему эффект масштаба. Эти инструменты приобрели популярность в последние годы, демонстрируя растущую важность электронного туризма для удовлетворения туристских потребностей. Тем не менее с развитием цифровых технологий обычные веб-сайты начали устаревать, поскольку в последнее время появились новые понятия,

которые массово используются для решения проблем индустрии следующего технологического уклада. К ним можно отнести аддитивное производство, искусственный интеллект, большие данные, блокчейн, Интернет вещей, машинное обучение, создание цифровых двойников и т. п., которые представляют собой фундаментальную основу для обеспечения персонализированного туристского опыта и достижения цифровой трансформации в секторе в направлении более интеллектуальных и конкурентоспособных экосистем [6]. К примеру, создание цифровых двойников локальных туристских предприятий и имеющихся ресурсов позволяет создавать модели сотрудничества, побуждая туриста идентифицировать себя с основными характеристиками туристской дестинации [5].

На основе проведенного обзора специализированной литературы представим обобщенную модель цифровой трансформации в экосистеме для активизации туристского сектора, которая представляет интеграцию основных аспектов, способствующих глобальному видению, основанную на использовании текущих и развивающихся цифровых технологий. Модель включает пять компонентов (рис. 1).

1. *Технологический компонент.* Данная часть модели включает два аспекта: технологическую инфраструктуру и инновации. Технологическая инфраструктура направлена на обеспечение необходимой программно-аппаратной поддержки для цифровой трансформации туристского сектора, такой как серверы, сети и телекоммуникации, хранение данных и информационная безопасность.

Аналогичным образом, поддержка больших объемов данных (Big Data) из различных источников позволяет получать неявные, оцифрованные и передаваемые знания для всех инстанций и служб технологической структуры. Системы знаний, основанные на искусственном интеллекте, позволят быстро принимать решения и переводить трансформации в реальность. Сектор цифрового туризма должен включать инструментарий совместной работы, управления, возможность вести электронную документацию, а также надежные облачные платформы, которые обеспечивают универсальный и постоянный доступ к новым, улучшенным услугам и оцифрованным туристским продуктам.

Что касается инноваций, то посредством генерации новых предложений необходимо совершенствовать туристическое предложение. В настоящее время интерес вызывают инновации с использованием машинного обучения, применяемого к большим данным с прогностическим анализом, что позволяет предлагать туристам новые и лучшие впечатления, среди которых рассматривается создание виртуальных туристских направлений, инновационное туристическое пространство, доступное для всех, повышающее удовлетворенность туристов и качество жизни населения дестинации; и новые предложения по цифровым туристическим продуктам, таким как виртуальные экскурсии по различным туристическим местам.

Эта часть модели нужна для технологической поддержки цифрового туризма, что влечет за собой развитие технологий, новые

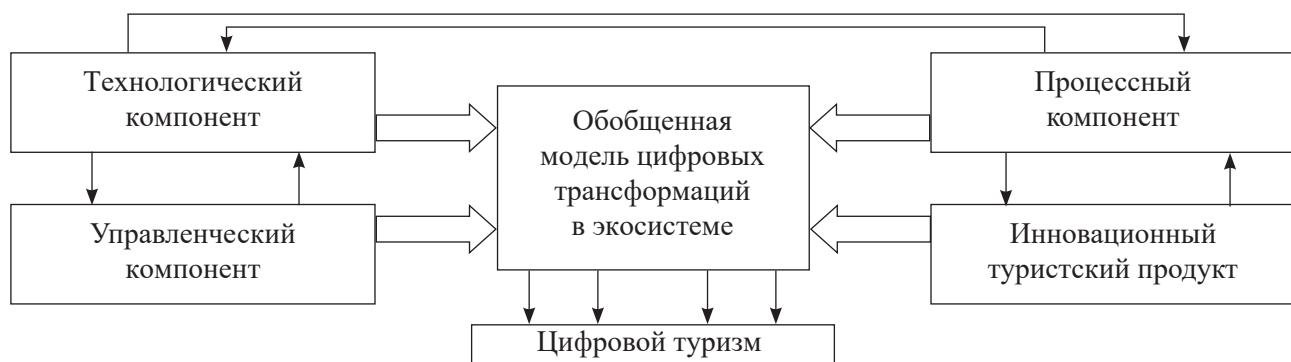


Рис. 1. Модель цифровых трансформаций в экосистеме

способы ведения бизнеса и соответственно изменения в туристской экосистеме.

2. *Управленческий компонент*. Он включает набор нормативных документов, разработанных с участием различных социальных субъектов, как государственных, так и частных, которые направлены на поощрение качества жизни и здоровья туристов и локального населения. Управление сектором должно быть интегрировано и оцифровано таким образом, чтобы оно позволяло своевременно принимать решения и все акторы могли вносить свой вклад в совершенствование экосистемы. Аналогичным образом, данный компонент предусматривает планирование инвестиций и контроль за их реализацией.

Управление экосистемным качеством оцифрованного туристского процесса и качеством предлагаемых продуктов и услуг — приоритет при анализе данного компонента модели. Качество, в данном контексте, — это удовлетворение потребностей и ожиданий туристов на основе полученных и сформулированных ценностей.

Технологические решения, которые могут поддерживать данные процессы, включают большие данные и использование машинного обучения.

3. *Процессный компонент*. Данную часть модели целесообразно подразделить на несколько составляющих: цифровой маркетинг, коммуникация, управление посредниками. Все они предполагают выстраивание новых эффективных каналов коммуникации с туристами: использование социальных сетей, мобильных приложений и каналов послепродажного обслуживания.

Технологии, которые поддерживают данный компонент, включают электронную почту, цифровые платформы и корпоративные социальные сети. Каналы продаж также можно рассматривать в контексте использования единого цифрового туристского информационного центра, который включает соответствующую информацию о продуктах и услугах предлагаемого нового типа цифрового туризма.

4. *Инновационный туристский продукт*. Предполагает управление характеристиками туристского продукта. Цель экосистемного процесса состоит в том, чтобы создавать новые цифровые туристские продукты, улучшать существующие. Предлагаемые цифровые туристские продукты должны разрабатываться на основе анализа данных, которые позволяют получать информацию о потребителях (туристах) и рынке (глобальная цифровая среда), аккумулировать дополнительные выгоды от использования технологий, улучшая туристический опыт.

Благодаря применению аналитики больших данных можно генерировать прогнозные модели, которые дают возможность разрабатывать инновационные, персонализированные продукты в соответствии с тенденциями туристской экосистемы. Инновационные туристские продукты предполагают применение виртуальной реальности, дополненной реальности, искусственного интеллекта с помощью помощников и использование QR-кодов (*Quick Response*) для доступа к туристской информации.

5. *Цифровой туризм*. Цифровой туризм отличают следующие характеристики: гиперсвязанность с социальными сетями, использование цифровых платформ и онлайн-приложений, управление цифровыми компетенциями, способность искать и анализировать информацию с помощью метапоисковиков и информационных порталов. Предполагается, что цифровой турист ценит природные и культурно-познавательные ресурсы, предпочитает делиться своим опытом в цифровых медиа. Реальные изменения в модели цифровых трансформаций в экосистеме будут сосредоточены на туристе и на ценности, которую приносят прорывные технологические туристские предложения. Накопление большого количества данных позволяет с помощью экосистемного подхода сформировать «портрет цифрового туриста» и обеспечить целостность получения услуг, а также повысить точность адресных предложений под конкретного путешественника. В этом плане большой интерес представляет страте-

гия *ESG* — «экология, социальная политика и корпоративное управление». По большому счету это устойчивое развитие туристской деятельности, реализуемое на бережном и ответственном отношении к окружающей среде (*E* — *environment*), социальному развитию как туристских предприятий, так и самих туристов (*S*—*social*), высоком качестве эффективного управления (*G* — *governance*).

В современной трактовке *ESG*-принци-

пы были впервые сформулированы экс-секретарем ООН Кофи Аннаном, который рекомендовал крупным мировым компаниям включать данные принципы в планы своего стратегического развития, что позволило быстро реагировать на активные трансформации глобальных процессов, поскольку экосистемные сервисы удобны и относительно просты в эксплуатации.

Экосистемный платформенный подход по-

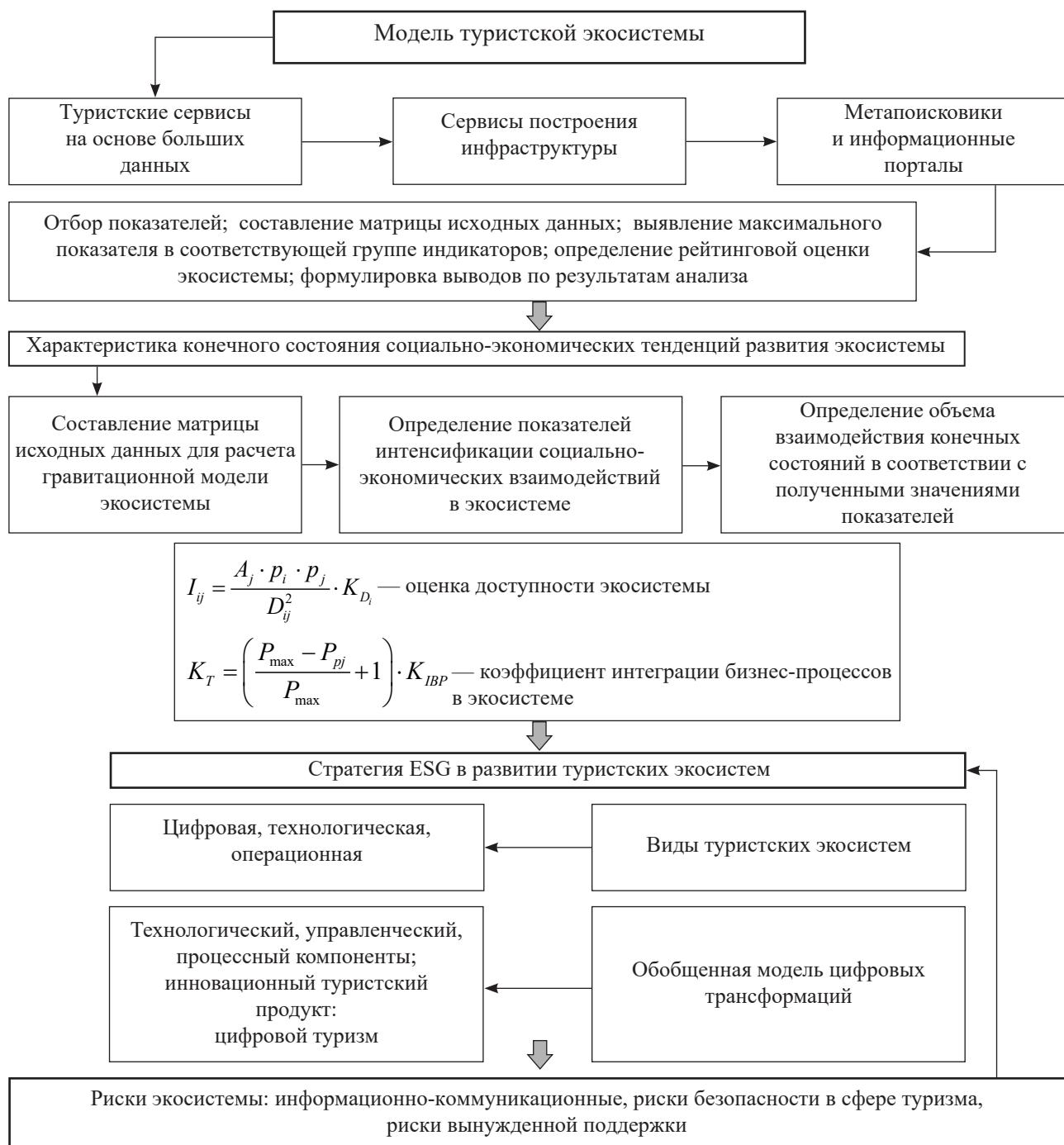


Рис. 2. Модель туристской экосистемы в условиях технологических трансформаций

зволяет выявить и оценить аттрактивность ресурсов туристских территорий для развития различных видов туристско-рекреационной деятельности и, как следствие, сформировать эффективные управленческие решения, включая использование природных экосистем, сохранение их структуры и функций. В наиболее общем виде экосистемный подход к развитию туризма можно представить следующим образом (рис. 2).

Таким образом, в статье проведено исследование, направленное на формирование экосистемного подхода к развитию туризма в условиях технологических трансформаций, которые находятся в тесной взаимосвязи с использованием цифровых технологий на всех этапах формирования туристского продукта. Тем не менее реализация экосистемного подхода к развитию туризма в условиях новой реальности сопряжена с рядом проблем, среди которых можно выделить две основные группы: общие вопросы регулирования развития туристских экосистем и регулирование рисков развития экосистем. В этой связи назрела необходимость разработки стратегии регулирования возникающих рисков трансформаций глобальных процессов: информационно-коммуникационных, рисков безопасности в сфере туризма, рисков вынужденной поддержки и пр. Вторая группа проблем в реализации экосистемного подхода предполагает разработку комплекса мероприятий по достижению сетевого эффекта и эффекта масштаба, заключающегося в трансплантации платформенных моделей туристского бизнеса, определении их минимального функционала для эффективного управления технологическими трансформациями сферы туризма. Несмотря на указанные проблемы, дальнейшее развитие туризма во многом определяется формированием цифровой экосистемы как системного интегратора развития индустрии туризма.

## Библиографический список

1. Адомавичюс Г., Бокштедт Дж., Гупта А., Кауфман Р.Дж. Технологические роли и пути влияния: экосистемная модель эволюции технологий // Информационные технологии и управление. 2007. Т. 8, № 2. С. 185—202.
2. Клейнер Г.Б. Экономика экосистем: шаг в будущее // Экономическое возрождение России. 2019. № 1 (59). С. 40—45.
3. Куликова О.М., Суворова С.Д. Экосистема: новый формат современного бизнеса // Вестник Академии знаний. 2021. № 42 (1). С. 200—205.
4. Левченко К.К., Левченко Т.П. Развитие въездного туризма и его влияние на экономику территории: монография. М.: РУСАЙНС, 2021.
5. Молчанова В.А. Тенденции инновационного развития туристических дестинаций: «умная дестинация» // Экономика и предпринимательство. 2017. № 9-3 (86). С. 715—720.
6. Симченко Н.А., Беркович М.Л. Проектирование экосистемы развития университетов в цифровой среде // Перспективы науки и образования. 2021. № 1 (49). С. 491—505.
7. Социально-экономические экосистемы в свете системной парадигмы // Системный анализ в экономике — 2018: сб. тр. V Междунар. науч.-практ. конф. — биеннале (21—23 ноября 2018) / под общ. ред. Г.Б. Клейнера, С.Е. Щепетовой. М.: Прометей, 2018. С. 5—14.
8. Шкарупета Е.В., Дударева О.В., Нетяга Н.Н. Развитие экосистем на основе платформенной концепции // Стратегическое управление развитием цифровой экономики на основе умных технологий / под ред. А.В. Бабкина. СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2021. С. 424—442.
9. Экосистемы: подходы к регулированию. Доклад для общественных консультаций Банка России. 2021. Официальный сайт Банка России. URL: [https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation\\_Paper\\_02042021.pdf](https://www.cbr.ru/Content/Document/File/119960/Consultation_Paper_02042021.pdf).
10. Moore J.F. Predators and Prey: A New Ecology of Competition // Harvard Business Review. 1993. Vol. 71, № 3. P. 75—83.