

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ: ГРАЖДАНСКОЕ УЧАСТИЕ И МУНИЦИПАЛЬНЫЕ СТРАТЕГИИ*

А. В. Курочкин

Санкт-Петербургский государственный университет,
Российская Федерация, 199034, Санкт-Петербург, Университетская наб., 7–9

В статье проанализирована достаточно актуальная проблема совершенствования системы управления и разработки принципов эффективной организации инфраструктуры российской туристической отрасли посредством комплексного внедрения цифровых технологий. Автор рассматривает этот процесс в контексте двух ключевых вызовов, с которыми Россия столкнулась за последние четыре года: пандемии COVID-19 и введения беспрецедентного санкционного режима со стороны государств коллективного Запада. Прослеживается четкая взаимосвязь этапов государственной политики развития туристической отрасли в контексте поиска эффективных ответов на оба обозначенных выше вызова, прежде всего в аспекте оптимизации инвестиций и развития внутреннего туризма. В статье определена ключевая роль цифровых технологий в этом процессе. В тоже время особое внимание уделено проблеме импортозамещения западных программных продуктов, используемых в туристической отрасли, как важному условию обеспечения технологической независимости российского туризма. В качестве одного из ключевых факторов эффективности разработки и внедрения региональных и муниципальных стратегий развития туризма автор определил различные формы гражданского участия и общественного контроля. Цифровизация в значительной степени способствует совершенствованию системы обратной связи с гражданами в целом и появлению новых форм участия в развитии отдельных отраслей экономики в частности. В сфере туризма цифровое участие комплексный характер, позволяя одновременно давать оценки, высказывать комментарии и предложения, а также тестировать новые туристические продукты или сервисы в онлайн-режиме. Еще одно важное применение цифрового участия — это содержательное наполнение регионального и локального туризма, связанное с сохранением и приумножением духовно-нравственных ценностей, воспитанием патриотизма и гордости за свою «малую родину».

Ключевые слова: цифровые технологии, туристическая отрасль, цифровой туризм, стратегическое планирование, пандемия COVID-19, импортозамещение, гражданское участие.

Цифровизация туристической отрасли стала предметом пристального анализа социологов, политологов и экономистов задолго до начала пандемии COVID-19, безусловно явившейся мощнейшим триггером развития цифровых технологий во всех сферах человеческой деятельности. Среди зарубежных исследователей, анализировавших как теоретико-методологические,

* Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 22-78-10049 «Государство и гражданин в условиях новой цифровой реальности»).

так и прикладные аспекты трансформации туристической отрасли в контексте цифровизации сферы услуг в целом, а также цифрового туризма как особой суботрасли выделим работы таких авторов, как П. Алфорд, Р. Джоунс [Alford, Jones, 2020], Д. Бухалис, Льюнг Д., М. Лин [Buhalis, Leung, Lin, 2023], В. Катсо-ни В. [Katsoni, 2014], М. Ратиу [Ratiu, 2015], П. А. Ли-Ксин [Li-Xin, 2016], Э. Кеттер [Ketter, 2020] и др.

В отечественной экономической науке и социологии менеджмента вопросам оценки эффективности трансформации туристической отрасли, роли новых цифровых технологий и возможностям их имплементации в российских условиях посвящены работы Е. К. Защитиной, А. А. Плешивцевой [Защитина, Плешивцева, 2022], Г. Е. Сарсембека [Сарсембек, 2020], Ю. Радвана [Радван, 2020], Т. В. Черевичко, Т. В. Темяковой [Черевичко Т. В., Темякова, 2019], Д. Е. Харченко, С. А. Лебедевой [Харченко, Лебедева, 2022], Д. В. Ахремчика [Ахремчик, 2022] и др. Несмотря на различия в подходах и концептуальных моделях, практически все авторы сходятся во мнении о том, что сфера туризма, как и сфера услуг в целом, претерпевает кардинальные изменения, аналогичные новой промышленной революции. Закономерно, что перенесение качественных характеристик концепции четвертой промышленной революции, представленной в работах Клауса Шваба [Шваб, 2016] и ряда других авторов, на сферу туризма позволило рассмотреть новый этап ее развития как «Туризм 4.0». По аналогии с «Индустрией 4.0» ее ключевыми особенностями являются:

- автоматизация всех бизнес-процессов;
- максимальная степень значимости и удельного веса научно-исследовательских работ;
- управление всех уровней при помощи автоматизированной системы интернета вещей;
- все этапы и бизнес-процессы регулируются в формате единого взаимосвязанного целого в режиме онлайн [Харченко, Лебедева, 2022, с. 2721].

Непосредственно для туристической отрасли указанные новации привели к сетевой интеграции, проявившей себя в двух ключевых плоскостях:

- формировании глобального пула фото- и видеоконтента о путешествиях и туристических объектах, постоянно модернизируемого и усложняющегося с точки зрения структуры информационного обмена;
- появлении и широком распространении сетевых агрегаторов, предоставляющих онлайн практически полный интегрированный пакет туристических услуг: бронирование отелей, аренду жилых помещений, автомобилей, покупку билетов и экскурсионных туров в целом. Важно отметить, что сетевая интеграция объединила фактически все масштабы бизнес-продуктов: от частных экскурсионных туров, реализуемых индивидуальными предпринимателями, до огромных сетевых отелей.

Однако безусловно иной качественный формат и масштаб цифровизации туристической отрасли предала пандемия COVID-19, начавшаяся в конце 2019 г. В соответствии со статистическими данными, представленными Всемирной туристской организацией, «в 2020 г. туристическая отрасль потерпела значительные убытки. Было рассчитано, что количество туристических прибытий

в 2020 г. сократилось на 74 % — с 1,5 млрд в 2019 г. до 381 млн в 2020 г. Общий ущерб международного туризма составил за этот период 1,3 трлн долларов»¹. Глобальный карантин и фактически запрет пассажирских перевозок в 2020 г. обнажил необходимость поиска новых форматов обеспечения доступа к рукотворным и природным достопримечательностям по всему миру. Ключевым туристическим форматом в период разгара пандемии стал виртуальный туризм, определяемый как «посещение различных мест, достопримечательностей в дополненной виртуальной реальности или в формате 3D» [Харченко, Лебедева, 2022, с. 2722].

В России основные задачи и тренды развития цифровой трансформации туристической отрасли были зафиксированы еще накануне начала пандемии COVID-19 в «Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 г.», принятой распоряжением Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. В частности, в Стратегии четко определена в качестве долгосрочной задача «достижения уровня мировых лидеров в развитии цифровой инфраструктуры и сервисов, развитие цифровых платформ продвижения туристских продуктов и брендов, цифровых средств навигации и формирования туристского продукта»². Таким образом, уже в 2019 г. Правительством был заложен необходимый институциональный фундамент стратегического планирования развития отрасли на среднесрочный и долгосрочный период, который менее чем через год оказался столь необходимым в условиях пандемии.

Также в новой Стратегии был существенно детализирован и расширен по сравнению с предыдущей Стратегией развития туризма до 2020 г. перечень социальных задач, которые призвано решать развитие российской туристической отрасли.

Он включил в себя, в частности:

- «удовлетворение потребности населения в отдыхе, впечатлениях и личностном развитии,
- интеллектуальное, духовное, творческое развитие, патриотическое воспитание,
- социальную адаптацию и формирование уважения к культурному и религиозному многообразию РФ,
- укрепление института семьи» [Бушуева, 2019, с. 27].

Практически каждая из указанных выше задач тесно связана с другим, не менее важным трендом современной российской государственной политики — сохранением и популяризацией системы традиционных духовно-нравственных ценностей. В этом смысле вряд ли подлежит оспариванию тезис о том, что система развития туристической отрасли, какими бы современными менеджериальными технологиями и цифровыми инструментами она не насыщалась, без

¹ Интерфакс: Число международных путешествий сократилось в 2020 году на миллиард. URL: <https://www.interfax.ru/world/748314> (дата обращения: 30.09.2022).

² Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. URL: <http://static.government.ru/media/files/FjJ74rYOaVA4yzPAshEuIYxmWSpB4lrM> (дата обращения: 30.06.2023).

ценностного фундамента не сможет выполнять свои социальные функции. Она «должна быть сосредоточена не только в плоскости решения методических и организационных проблем, расширения использования современных цифровых технологий, но и в сфере определения объединяющей нацию системы ценностей и имплементации ее в основание образовательных программ и стандартов. В России ключевые институциональные шаги в этом направлении были уже сделаны в 2020–2022 г., когда были приняты поправки к действующей Конституции РФ, уточнившие основы российской государственности и вступил в действие указ Президента РФ «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»» [Курочкин, Морозова, Емельянов, 2023, с. 544].

Одним из ключевых результатов системы мер, описанных выше, стал значительный рост роли и значения различных (в том числе и цифровых) механизмов участия граждан и гражданских ассоциаций в планировании, инициации и развитии регионального и локального туризма, особенно событийного и просветительского.

Институциональный механизм управления туристической отраслью также претерпел существенные изменения в 2019–2021 гг. Для реализации основных задач национального проекта «Туризм и индустрия гостеприимства» было создано акционерное общество «Корпорация Туризм.РФ». В тоже время было ликвидировано агентство Ростуризм, чьи функции были переданы в Министерство экономического развития РФ.

Следующим вызовом для отечественной туристической отрасли стало введение в 2022 г. беспрецедентных экономических санкций со стороны недружественных стран Запада. Очевидно, что после пандемийных испытаний, в первую очередь переориентировавших туристические потоки с внешних на внутрироссийские направления и значительно простимулировавших развитие российской туристической инфраструктуры, опыт эффективного развития внутреннего туризма оказался достаточным для того, чтобы отрасль стабильно развивалась в новых геополитических условиях. Уже к концу 2021 г. «внутренний туризм в РФ восстановился на 90 % по сравнению с 2019-м: турпоток в этом сегменте, по данным Ростуризма, достиг 56 млн человек, оборот — 2,5 трлн рублей... По данным «СберИндекса» и OneTwoTrip, расходы россиян на внутренний туризм только за лето 2021 г. составили 1,46 трлн рублей. Уверенным лидером осталась Москва с долей бронирований 25 %, на втором месте Санкт-Петербург — 11,5 %, на третьем Сочи — 7,8 %»³.

Не менее успешным оказался и опыт развития собственных цифровых продуктов, направленных на совершенствование работы туристической отрасли. Можно привести только несколько наиболее ярких примеров.

Прежде всего отметим отечественные электронные системы бронирования, сумевшие достаточно оперативно заменить ушедшие с российского рынка Booking.com, Airbnb, RoomGuru, Skyscanner и др., К наиболее популярным

³ Региональный туризм и цифровизация. URL: <https://smart-platform.pro/regionalnyi-turizm-i-cifrovizaciia.html> (дата обращения: 26.07.2023).

из них относятся: Яндекс Путешествия, Островок, 101 отель, Суточно.ру, Твил.ру и т. д. Программное оборудование представлено такими производителями, как: «Мегатек» (Мастер-тур, мастер Интерлук, облачный Мастер-тур и др.), «САМО-Софт» (САМО-тур, САМО-тургид, САМО-турагент и др.). В числе региональных цифровых решений, способствующих развитию туристической отрасли, можно отметить «онлайн-карту и мобильное приложение StavTravel (Ставропольский край), мобильный гид-справочник «Алтай Today» (Алтай), платформу автомобильных маршрутов Road.Travel, сервис-агрегатор “BookRussia!” для индивидуального формирования поездки, отдельные региональные туристические порталы»⁴.

Одним из ключевых производителей отечественных программных решений в том числе и для туристической отрасли, стала компания «Русатом Инфраструктурные решения» (входит в ГК «Росатом»), разработавшая собственную цифровую экосистему, на базе которой уже внедрены туристические порталы в Железноводске, Мурманской области и ряде других субъектов РФ.

Важно отметить, что цифровизация туристической отрасли должна рассматриваться в едином комплексе цифровой трансформации экономики и системы управления как городами (Умный город), так и регионами (Умный регион) в целом. И, соответственно, индикаторы, по которым оценивается эффективность развития отрасли, должны быть встроены в общую систему оценки цифровой трансформации экономики. В рамках разработанного и применяемого Минстроем РФ индекса «IQ городов» так и происходит. В системе оценки выделен специальный субиндекс «Туризм и сервис», позволяющий оценить эффективность цифровой трансформации туристической отрасли по четырем показателям: «наличие электронных карт гостя города; наличие комплексной системы информирования гостей города; количество уникальных активных пользователей электронных карт города; востребованность системы информирования гостей города (количество просмотров онлайн-портала города на 10 тыс. человек его населения)»⁵. Этот позитивный опыт комплексной оценки необходимо распространить и на уровень регионов, связав субъектные и муниципальные (городские) стратегии развития туристической отрасли.

Важным компонентом развития туристической отрасли в условиях цифровой трансформации и новых внешнеполитических вызовов является участие жителей в разработке муниципальных и региональных стратегий развития туристической отрасли. Цифровизация обратной связи как с бизнес-акторами, так и с государственными и муниципальными администрациями существенно упростила данный процесс и сделала возможными новые формы такого участия. Одна из наиболее распространенных форм — электронная карта гостя, которая выполняет целый ряд важных для определения региональной стратегии развития туристической отрасли функций, среди которых можно отметить «сбор статистических данных, big-data с целью определения портрета туриста... и анализа его туристского поведения; формирование и стимулирование спроса

⁴ Там же.

⁵ IQ городов. URL: <https://russiasmartcity.ru/iq> (дата обращения: 26.07.2023).

на качественный турпродукт; выработку лояльности потребителей; формирование возвратных туристских потоков; стимулирование роста уровня сервиса и качества обслуживания участников и партнеров проекта; является инструментом продвижения туристской дестинации в целом» [Тимошенко, 2020, с. 573]. Очевидно, что в этот продукт может и должна быть заложена также и возможность обратной связи, позволяющей туристу в режиме 24/7 направлять свои оценочные комментарии и предложения по совершенствованию работы различных агентов туристической отрасли региона.

В алгоритме стратегического планирования развития культурно-событийного туризма, разработанном отечественным исследователем О. В. Соболевой и состоящем из 8 основных этапов (1 — определение целей развития культурно-событийного туризма на региональном уровне; 2 — оценка уровня и перспектив уже проводимых мероприятий культурно-событийной направленности в регионе; 3 — формирование перечня новых мероприятий культурно-событийного туризма в регионе; 4 — оценка ресурсных затрат и экономической эффективности проведения новых мероприятий культурно-событийной направленности; 5 — исследование возможностей ресурсной поддержки культурно-событийного туризма на муниципальном/региональном/федеральном уровнях; 6 — разработка и общественное обсуждение проекта региональной стратегии развития культурно-событийного туризма, выбор индикаторов для оценки ее эффективности; 7 — реализация принятых решений и необходимая корректировка запланированных мероприятий культурно-событийной направленности в регионе; 8 — мониторинг и комплексная оценка эффективности разработанной стратегии в соответствии с утвержденными индикаторами [Соболева, 2020]), как минимум в пяти из них (первый, второй, шестой, седьмой и восьмой этапы) напрямую должна быть задействована система обратной связи, краудсорсинговые и иные механизмы гражданского участия. В противном случае риски принятия неэффективных стратегий возрастают многократно.

При этом важно помнить, что граждане выступают в такого рода взаимодействиях как минимум в двух ролях: с одной стороны, как получатели туристических услуг, которые могут быть предоставлены в любой точке планеты, с другой — как жители конкретного региона/муниципалитета, заинтересованные в росте прямых и косвенных поступлений в бюджет от туристической отрасли, а также в формировании привлекательного имиджа данной конкретной территории.

В первом случае гражданское участие в улучшении данной сферы будет направлено на повышение уровня информационной открытости и доступности туристических услуг, качества оказываемой услуги, а также обеспечение страхования возможных рисков от неоказания услуги, оказания услуги ненадлежащего качества и т. д. В этом случае граждане выступают в первую очередь как оценщики и контролеры, обеспечивая общественную оценку услуг и поставщиков услуг, а также всех сопутствующих рисков.

Во-втором случае спектр возможного участия граждан в разработке стратегии улучшения имиджа территории и ее реализации значительно более широк. Помимо отдельных гражданских инициатив по рекламированию локальных достопримечательностей в масштабах микрорайона или небольшого населенного

пункта, здесь возможна организация мероприятий регионального или федерального уровня по повышению туристической привлекательности региона (онлайн-голосования, конкурсы, элементы партисипативного бюджетирования, чаты, телеграмм-каналы, видеоблоги и многое другое). Безусловно, ключевая роль в стимулировании и координации гражданских инициатив должна принадлежать региональным и муниципальным властям.

Литература

Ахремчик Д. В. Туристическая отрасль в новых экономических условиях — поиск новых возможностей и направлений // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т. 12, № 6. С. 1781–1790.

Бушуева И. В. Новые стратегические приоритеты развития туризма в России // Сервис Plus. 2019. Т. 13, № 4. С. 25–33.

Защитина Е. К., Плешивцева А. А. Экономическая эффективность третичного сектора экономики (на примере туристической и образовательной сферы) // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 4. С. 2703–2716.

Курочкин А. В., Морозова С. С., Емельянов С. В. Российская система гражданского образования в условиях цифровых трансформаций и новых геополитических вызовов // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭКС. 2023. Т. 19, № 4. С. 539–547.

Радван Ю. Цифровизация в сфере туризма // Современные аспекты экономики. 2020. № 5–2. С. 13–18.

Сарсембек Г. Е. Развитие цифровизации в туризме // Цифровая География. 2020. С. 177–179.

Соболева О. В. Алгоритм создания стратегии развития культурно-событийного туризма в регионах Российской Федерации // Российский экономический интернет-журнал. 2020. № 1. URL: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/c00/c008977ffd155db53de6cae0d019bd10.pdf> (дата обращения: 26.07.2023).

Тимошенко Д. С. Цифровизация в продвижении туристских дестинаций России: проблемы и перспективы // Бизнес-стратегии сферы туризма и гостеприимства в мировой цифровой экономике: сборник материалов XX Международной научно-практической конференции. Москва, 21–22 января 2020 г. М.: РУДН, 2020. С. 567–579.

Харченко Д. Е., Лебедева С. А. Импортозамещение цифровых технологий в туристическом бизнесе в эпоху экономических трансформаций // Вопросы инновационной экономики. 2022. Т. 12, № 4. С. 2717–2730.

Черевичко Т. В., Темякова Т. В. Цифровизация туризма: формы проявления // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Экономика. Управление. Право. 2019. № 1. С. 59–64.

Шваб К. Четвертая промышленная революция. М.: Эксмо, 2016. 208 с.

Alford P., Jones R. The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer // Tourism Management. 2020. Vol. 81. P. 104–139.

Buhalis D., Leung D., Lin M. Metaverse as a disruptive technology revolutionising tourism management and marketing // Tourism Management. 2023. Vol. 97. P. 104–124.

Cultural tourism in a digital era: Proceedings of the First International Conference IACuDiT, Athens, 2014 / ed. by V. Katsoni. Springer, 2015. 417 p.

Ketter E. Millennial travel: tourism micro-trends of European generation Y // Journal of Tourism Futures. 2020. Vol. 7, no. 2. P. 192–196.

Li-Xin P. A. N. The application of virtual reality technology to digital tourism systems // International Journal of Simulation: Systems, Science & Technology. 2016. No. 18. P. 21–25. <https://doi.org/10.5013/IJSSST.a.17.18.02>

Ratiu M. P. Digital Tourism on the Way to Digital Marketing Success // Holistic Marketing Management Journal. 2015. No. 2. p. 30–37.

Курочкин Александр Вячеславович — д-р полит. наук, проф.; a.kurochkin@spbu.ru

Статья поступила в редакцию: 30 июля 2023 г.;

рекомендована к печати: 27 мая 2024 г.

Для цитирования: Курочкин А. В. Цифровая трансформация туристической отрасли в современной России: гражданское участие и муниципальные стратегии // Политическая экспертиза: ПОЛИТЭКС. 2024. Т. 20, № 3. С. 565–573.

<https://doi.org/10.21638/spbu23.2024.312>

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE TOURISM INDUSTRY IN MODERN RUSSIA: CIVIC PARTICIPATION AND MUNICIPAL STRATEGIES*

A. V. Kurochkin

St. Petersburg State University,

7–9, Universitetskaya nab., St. Petersburg, 199034, Russian Federation; a.kurochkin@spbu.ru

The article analyzes a rather urgent problem of the transformation of the management system and the infrastructure of the Russian tourism industry itself, through the integrated introduction of digital technologies. The author examines this process by the example of two key challenges: the COVID-19 pandemic and the introduction of an unprecedented sanctions regime against the Russian Federation by unfriendly Western states. The key role of digital technologies in countering both the first and second challenges is determined, special attention is paid to the process of import substitution of Western software products. As one of the key factors of the effectiveness of the development and implementation of regional and municipal tourism development strategies, the author identified various forms of civic participation. Digitalization contributes significantly to the improvement of the feedback system with citizens in general and the emergence of new forms of participation, in particular. In the field of tourism, digital participation is complex, allowing you to simultaneously give assessments, make comments and suggestions, as well as test new tourism products or services online.

Keywords: digital technologies, tourism industry, digital tourism, strategic planning, COVID-19 pandemic, import substitution, civic participation.

References

Akhremchik D. V. Tourism industry in new economic conditions — search for new opportunities and directions. *Economics, Entrepreneurship and Law*, 2022, vol. 12, no. 6, pp. 1781–1790. (In Russian)

Alford, P., Jones, R. The lone digital tourism entrepreneur: Knowledge acquisition and collaborative transfer. *Tourism Management*, 2020, vol. 81, pp. 104–139.

Buhalis, D., Leung, D., Lin, M. Metaverse as a disruptive technology revolutionising tourism management and marketing. *Tourism Management*, 2023, vol. 97, pp. 104–124.

Bushueva I. V. New strategic priorities of tourism development in Russia. *Service Plus*, 2019, vol. 13, no. 4, pp. 25–33. (In Russian)

Cherevichko T. V., Temyakova T. V. Digitalization of tourism: forms of manifestation. *Izvestiya of Saratov University. Economics. Management. Law*, 2019, no. 1, pp. 59–64. (In Russian)

Kharchenko D. E., Lebedeva S. A. Import substitution of digital technologies in the tourism business in the era of economic transformations. *Russian journal of innovation economics*, 2022, vol. 12, no. 4, pp. 2717–2730. (In Russian)

* The research was carried out with a grant from the Russian Science Foundation (project no. 22-78-10049 “State and citizen in the new digital reality”).

Ketter, E. Millennial travel: tourism micro-trends of European generation Y. *Journal of Tourism Futures*, 2020, vol. 7, no. 2, pp. 192–196.

Li-Xin P.A.N. The application of virtual reality technology to digital tourism systems. *International Journal of Simulation–Systems, Science & Technology*, 2016, no. 18, pp. 21–25. <https://doi.org/10.5013/IJSSST.a.17.18.02>

Radvan Y. Digitalization in the tourism sector. *Modern aspects of the economy*, 2020, no. 5–2, pp. 13–18. (In Russian)

Sarsembek G. E. Development of digitalization in tourism. *Digital Geography*, 2020, pp. 177–179. (In Russian)

Soboleva O. V. Algorithm for creating a strategy for the development of cultural and event tourism in the regions of the Russian Federation, *Rossiiskii ekonomicheskii internet-zhurnal*, 2020, no. 1. Available at: <https://www.e-rej.ru/upload/iblock/c00/c008977ffd155db53de6cae0d019bd10.pdf> (accessed: 26.07.2023). (In Russian)

Schwab K. *The Fourth Industrial Revolution*. Moscow: Eksmo Publ., 2016. 208 p. (In Russian)

Timoshenko D. S. Digitalization in the promotion of tourist destinations in Russia: problems and prospects. In: *Business strategies of tourism and hospitality in the global digital economy: a collection of materials of the XX International Scientific and Practical Conference*. Moscow, January 21–22, 2020. Moscow: RUDN Publ., 2020, pp. 567–579. (In Russian)

Zashchitina E. K., Pleshivtseva A. A. Economic efficiency of the tertiary sector of the economy (on the example of the tourism and educational sphere). *Russian journal of innovation economics*, 2022, vol. 12, no. 4, pp. 2703–2716. (In Russian)

Received: July 30, 2024

Accepted: May 27, 2024

For citation: Kurochkin A. V. Digital transformation of the tourism industry in modern Russia: Civic participation and municipal strategies. *Political Expertise: POLITEX*, 2024, vol. 20, no. 3, pp. 565–573. <https://doi.org/10.21638/spbu23.2024.312> (In Russian)