

EDN: VTOCTP
УДК 338.46

DEVELOPMENT OF DIGITAL SERVICES IN THE FIELD OF CONSUMER SERVICES

Artem D. Gruzdo*

Omsk State Transport University, Omsk, Russian Federation

Received 02.05.2024, accepted 23.07.2024

Abstract. Digital transformation in the modern world inevitably affects every area of business, including the sphere of consumer services. The development of digital services creates new opportunities to improve the processes of providing household services, optimize interaction with customers and increase competitiveness in the household services market. This article examines trends in the development of digital services in the field of consumer services. The analysis of the development of household services in Russia is generalized. The author's view is given on the concept of “household services” as a complex of business processes, each of which needs management and digital integration. An example of a process map for performing work in the field of consumer services using digital services and ecosystems is presented. The author interprets the ecosystem as a network system of interactions and relationships between participants (stakeholders) of business activities in the service sector. Based on this logic, it is proposed to consider a digital service as an element (part) of a service sector business process that can function within an ecosystem and through which value is exchanged. The characteristics of a digital service are presented on the basis of an institutional-axiological approach, which distinguishes the author's view of the category “digital service” from existing points of view in science. Digital services in the business process of providing services that exist at the present stage of development are considered. Modern digital services are becoming not just a tool, but also a strategic resource that can make a business more competitive, sustainable and successful in the long term. The article is relevant for researchers and specialists in the field of small business in the service sector.

Keywords: personal services, process improvement, optimization of interaction with customers, digital services, digital technologies, ecosystems.

Citation: Gruzdo, A. D. (2024). Development of digital services in the field of consumer services. In: Trade, service, food industry. Vol. 4(4). Pp. 450–463.
EDN: VTOCTP



РАЗВИТИЕ ЦИФРОВЫХ СЕРВИСОВ В СФЕРЕ БЫТОВЫХ УСЛУГ

Арте́м Дми́триевич Груздо*

Омский государственный университет путей сообщения, Омск, Российская Федерация

Аннотация. Цифровая трансформация в современном мире неизбежно затрагивает каждую область бизнеса, в том числе и сферу бытовых услуг. Цифровые сервисы создают новые возможности для улучшения процессов предоставления бытовых услуг, оптимизации взаимодействия с клиентами и увеличения конкурентоспособности предприятия. В данной статье рассмотрены тенденции развития цифровых сервисов и обобщен опыт развития бытовых услуг в России. Дан

авторский взгляд на понятие «бытовые услуги» как на комплекс бизнес-процессов, каждый из которых нуждается в управлении и цифровой интеграции. Представлен пример карты процессов выполнения работ в сфере бытовых услуг с применением цифровых сервисов и экосистем. Автор трактует экосистему как сетевую систему взаимодействий и взаимоотношений между участниками (стейкхолдерами) предпринимательской деятельности. В такой логике цифровой сервис выступает как элемент (часть) бизнес-процесса сферы услуг, который может функционировать в рамках экосистемы и с помощью которого происходит обмен ценностями. Представлена его характеристика на основе институционально-аксиологического подхода, что отличает авторский взгляд на категорию «цифровой сервис» от существующих в науке точек зрения. Рассмотрены цифровые сервисы в бизнес-процессе оказания услуг на текущем этапе развития. Современные цифровые сервисы становятся не просто инструментом, но и стратегическим ресурсом, который может сделать бизнес более конкурентоспособным, устойчивым и успешным в долгосрочной перспективе. Статья актуальна для исследователей и специалистов в области малого предпринимательства в сфере услуг.

Ключевые слова: бытовые услуги, бизнес-процесс, оптимизация взаимодействия с клиентами, цифровые сервисы, экосистемы.

Цитирование: Груздо, А. Д. Развитие цифровых сервисов в сфере бытовых услуг / А. Д. Груздо // Торговля, сервис, индустрия питания. – 2024. – № 4(4). – С. 450–463. – EDN: VTOCTP



Введение. Развитие современных цифровых сервисов и экосистем, с одной стороны, обуславливает новые тренды и потребительские требования к сервисным предприятиям, с другой – способствует росту объемов бытовых услуг. Стремительное развитие цифровых технологий создает постоянный спрос на бытовые услуги, ориентированные на улучшение качества жизни и экономию времени. Так, объем предоставления бытовых услуг с 1995 по 2023 годы вырос в несколько десятков раз (табл. 1). В 2022 году в сфере бытовых услуг было занято 13,9 млн человек, при этом 49 млн россиян в течение последнего года заказывали хотя бы одну услугу [1]. Фиксируется рост объема бытовых услуг на душу населения (в 2022 году – 14% к 2021 году), за 2022 год он составил более 88 тыс. рублей на человека [2]. В 2023 году также сохраняется тенденция роста предоставления услуг – до 1,66 трлн руб. и 410 млн заказов, что соответствует приросту в 105,1% к предыдущему периоду (рис. 1).

Таблица 1. Объем бытовых услуг населению в России в 1995–2023 годы [1]
Table 1. Volume of household services to the population in Russia in 1995–2023 [1]

Период	Всего оказано бытовых услуг, млн руб. (1995 г. – млрд руб.)	В % к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	Доля услуг по техническому обслуживанию и ремонту транспортных средств в общем объеме бытовых услуг, %
1995	21 838	108,6	**
2000	87 889	103,0	**
2005	228 679	105,5	24,1
2010	487 178	102,9	26,5
2011	533 466	101,4	28,5
2012	595 026	104,4	29,8
2013	745 747	105,1	30,1
2014	806 022	101,6	31,0

Период	Всего оказано бытовых услуг, млн руб. (1995 г. – млрд руб.)	В % к предыдущему году (в сопоставимых ценах)	Доля услуг по техническому обслуживанию и ремонту транспортных средств в общем объеме бытовых услуг, %
2015	877 938	101,1	30,3
2016	928 625	100,8	30,7
2017	960 577	100,5	31,0
2018	1 006 536	102,4	30,9
2019	1 078 008	104,1	30,9
2020	992 609	89,8	32,4
2021	1 245 323	119,0	31,7
2022	1 479 790	105,5	31,5
2023	1 660 552	105,1	30,8

** данные не представлены

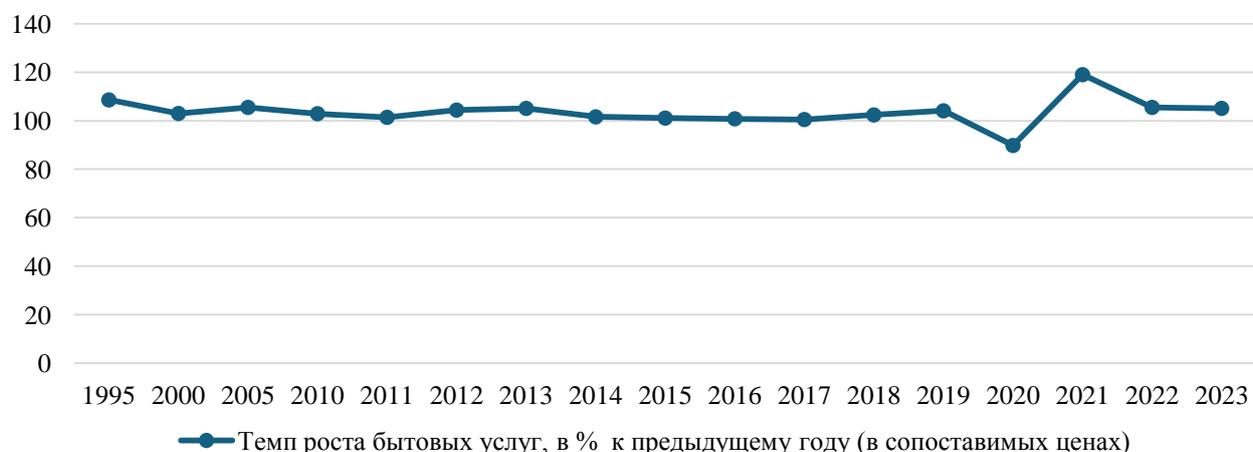


Рисунок 1. Динамика объема бытовых услуг населению в России в 1995–2022 годы в сопоставимых ценах (составлено по данным Росстата [1])

Figure 1. Dynamics of the volume of household services to the population in Russia in 1995-2022 in comparable prices (compiled according to Rosstat data [1])

Бытовые услуги не только улучшают качество жизни, но также способствуют экономическому развитию, создавая новые рабочие места и стимулируя предпринимательскую активность. В настоящее время развитие цифровых технологий и цифровых сервисов в сфере бытовых услуг отражает стремление общества к комфорту, инновациям и оптимизации повседневной жизни, что делает ее одной из ключевых сфер современной экономики.

Цифровизация и автоматизация процессов значительно упрощают взаимодействие между потребителями и поставщиками. Появление онлайн-платформ, мобильных приложений и сервисов, позволяющих заказывать услуги прямо из дома или со смартфона, делает процесс получения бытовых услуг более удобным и доступным.

Например, предложения домашнего обслуживания, такие как уборка, ремонт, доставка еды и другие, стали особенно популярны и востребованы. Услуги онлайн-образования, здравоохранения, курьерские услуги и различные сервисы по уходу за собой становятся все более распространенными и эффективными благодаря инновационным подходам и технологиям. В общем объеме бытовых услуг наибольшую долю (более 30%) занимают услуги по ремонту и техническому обслуживанию транспортных средств (рис. 2).



Рисунок 2. Структура бытовых услуг населению в России в 2023 году
(составлен по данным Росстата [1])

Figure 2. Structure of household services to the population in Russia in 2023
(compiled according to Rosstat data [1])

В зарубежной литературе [3, 4] цифровые сервисы определяются как инструменты или средства, улучшающие общую эффективность экономики и изменяющие содержание производства и коммерческой деятельности через «цифровое разделение труда». Так, например, Кристиан Гренроос (Grönroos С.) [5] говорит о том, что цифровые сервисы приводят к трансформации экономической сути коммерческих и производственных бизнес-процессов сферы услуг. Теперь потребитель не только определяет ценность услуги, но и является ее создателем.

То есть цифровые сервисы способствуют развитию взаимного интерактивного процесса между поставщиком услуг и клиентами, что приводит к тому, что компания совместно с клиентом формирует ценность услуги для клиента. А. С. Якимов характеризует цифровой сервис как совокупность услуг, обеспечивающую пользователей возможностью удаленной работы с определенными информационными ресурсами, но не наделяющую их правом собственности на данные ресурсы. Пользователи по предварительной договоренности с собственником ресурса оплачивают услугу либо пользуются ею безвозмездно, создавая взамен определенный позитивный эффект для собственника сервиса [6].

В приказе Минкомсвязи России от 01.08.2018 № 428 цифровой сервис определяется как комплексные решения на основе цифровых платформ, направленные на ускорение организационных и бизнес-процессов [7].

Е. П. Зараменских [8] рассматривает цифровой сервис как комплекс услуг, который позволяет пользователям работать с определенными информационными ресурсами удаленно, не предоставляя право собственности на эти ресурсы.

Пользователи могут оплачивать услугу по соглашению с владельцем ресурса либо использовать ее бесплатно, принося позитивный эффект владельцу сервиса. Такова экономическая природа создания и эксплуатации цифровых сервисов [6].

В рамках данного исследования стоит упомянуть определение «цифровые сервисы», предложенное исследователями Н. К. Толочко и Н. Н. Романюком [9]. Согласно их трактовке, цифровые сервисы представляют собой часть процесса виртуализации управления организациями. Эти информационные ресурсы разработаны с целью удовлетворения конкретных потребностей пользователей [10, 11, 12].

Таким образом, плюрализм научных взглядов и отмеченных тенденций определяют необходимость изучения тенденций развития цифровых сервисов в сфере бытовых услуг. Учитывая большое значение сферы услуг для современной экономики страны, особо важен поиск инструментов и механизмов развития цифровых сервисов для малых предприятий сферы бытовых услуг. Соответственно, цель исследования – провести анализ тенденций развития цифровых сервисов для малого бизнеса этой сферы.

Материалы и методы. В работе использован статистический и аналитический материал Росстата. Исследование строилось на применении разных методологических подходов: системном, процессном, что обусловлено спецификой и сложностью объекта изучения. Результаты исследования получены на основе применения общенаучных методов анализа, синтеза и сравнения.

Полученные результаты. Бытовые услуги в данном исследовании рассматриваются как комплекс процессов, каждый из которых нуждается в управлении и цифровой интеграции. Так, например, в сфере бытового обслуживания процессы можно анализировать как с точки зрения исполнителя работ, так и с точки зрения потребителя. На рис. 3 представлен пример карты процессов оказания бытовых услуг по ремонту (диагностики) личных автомобилей населения, где цифровые сервисы реализуются в рамках экосистемы.

Рассмотрим пример бизнес-процесса оказания бытовой услуги по ремонту/диагностике автомобилей с использованием экосистемы «Авито». Бизнес-процесс для исполнителя включает следующие этапы:

- предложение услуг. На портале во вкладке «Авито.Услуги» размещается объявление об услуге (например, установка и ремонт автосигнализации);
- прием и обработка заявок от потребителей с помощью цифрового сервиса;
- согласование даты, времени и стоимости работ через онлайн-систему, функционирующую в той же экосистеме «Авито»;
- подбор инструментов, материалов и технологий в соответствии с выполняемой работой;
- выполнение работ;
- сдача выполненной работы заказчику;
- прием оплаты за выполненную работу через онлайн-систему, функционирующую в той же экосистеме «Авито»;
- мониторинг, послеремонтное обслуживание.

Бизнес-процесс со стороны потребителя услуги включает такие этапы, как возникновение потребности → цифровой сервис «поиск исполнителя работ» → цифровой сервис «подача заявки» → цифровой сервис «согласование даты, времени и стоимости работ» → цифровой сервис «контроль хода выполнения работ» → прием выполненной работы → цифровой сервис «оплата выполненной работы». Таким образом потребитель, удовлетворив свою потребность (или недостаточно удовлетворив), оставляет отзыв через цифровой сервис.

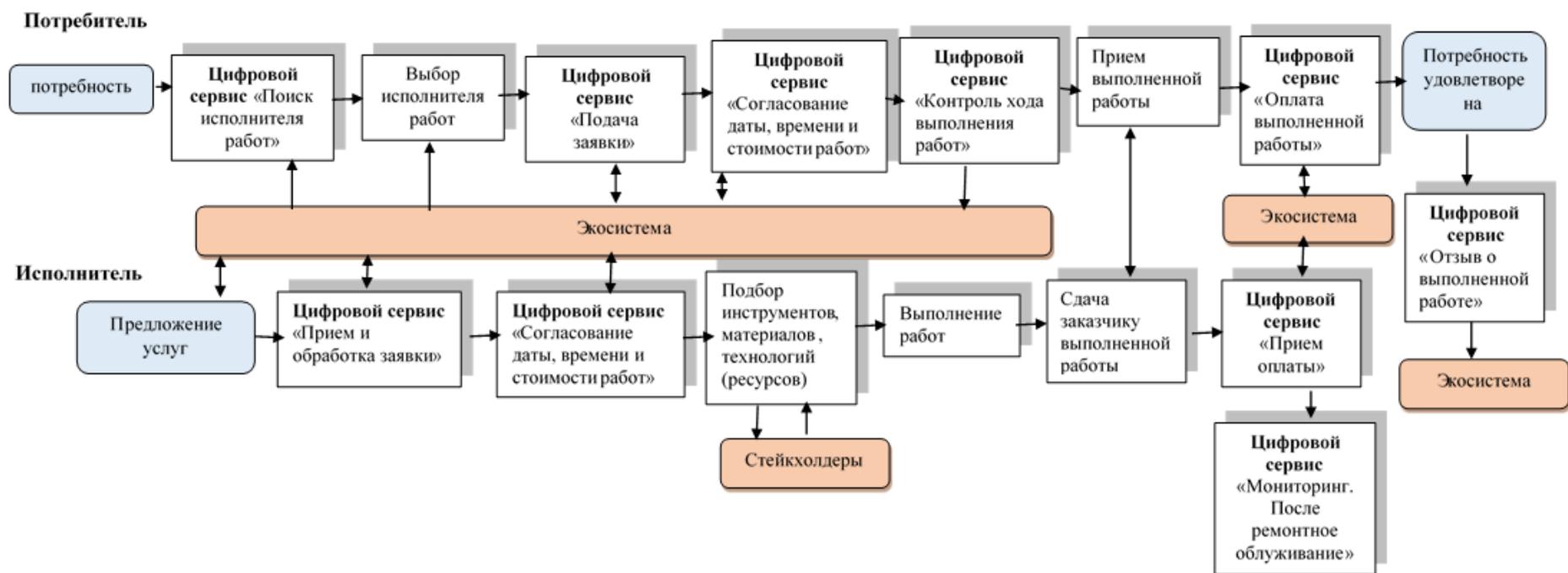


Рисунок 3. Пример карты процессов выполнения работ в сфере бытовых услуг для малого бизнеса (составлено автором)
 Figure 3. Example of a process map for performing work in the field of personal services for small businesses (compiled by the author)

Для потребителя критически важными становятся характеристики исполнителя услуги (работ). Выбирая исполнителя, клиент хочет быть уверен, что получит качественную услугу, выполненную квалифицированным профессионалом. Кроме того, современные тренды говорят о том, что современный потребитель «в режиме реального времени» желает осуществлять строгий контроль скорости и качества выполнения заявки всеми участниками процесса (стейкхолдерами). Автоматизация данных бизнес-процессов происходит на основе подключения цифровых платформ и сервисов, формируя экосистемы. Следует обратить внимание, что за последние несколько лет кардинально изменилась культура потребления. Массовое развитие цифровых платформ, которые позволяют потребителям и исполнителям найти друг друга (снять квартиру, заказать такси, еду, услуги ремонта т.п.), обусловили тенденцию простого и быстрого доступа потребителей к любым видам бытовых услуг, что позволяет повысить уровень персонализированности и обуславливает дальнейшую трансформацию бизнес-процессов сферы бытовых услуг. Так, в 2023 году 43% заказов исполнители получали через онлайн-каналы [2], причем цифровизация сферы бытовых услуг приводит не только к оптимизации процесса оказания услуги, но и к увеличению сети заинтересованных сторон, к появлению новой системы институтов в сфере бытового обслуживания с применением цифровых сервисов и экосистем. Например, появляются такие новые участники бизнес-процесса, как владелец экосистемы, владелец цифрового сервиса, поставщики программного обеспечения, которые формируют новые правила «поведения» в системе обслуживания и непосредственно влияют на процесс оказания услуги.

Соответственно, основываясь на институционально-аксиологическом подходе, автор рассматривает экосистему как сетевую систему взаимодействий и взаимоотношений между участниками (стейкхолдерами) предпринимательской деятельности в сфере бытовых услуг, где обмен ценностями происходит благодаря регулированию со стороны институтов и использованию цифровых платформ и сервисов [13].

Анализ научной литературы [14, 15] и практического опыта реализации цифровых сервисов показал, что сложилось три типа экосистем в сфере бытовых услуг:

- b2b-платформы, которые предполагают определенный тип услуги (под конкретную задачу), например, набор персонала, платежи, документооборот и т.п, где потребителями и исполнителями являются организации (бизнес) [16, 17];
- b2b2c – комплексные платформенные решения, ориентированные на управление всей цепочкой оказания услуг (создания ценностей), в том числе, например, специализированные ERP-системы [18, 19];
- c2c-платформы, предназначенные для обмена ценностями между потребителями и исполнителями работ, которые являются физическими лицами, в том числе «самозанятыми».

Следовательно, цифровой сервис мы рассматриваем как элемент (часть) бизнес-процесса сферы услуг, который может функционировать в рамках экосистемы и с помощью которого происходит обмен ценностями, что отличает авторскую позицию от имеющихся в науке точек зрения, которые понимают цифровые сервисы как комплексное решение на базе цифровых продуктов, способствующее ускорению бизнес-процесса [7]. Автор расширяет представление о цифровых сервисах, рассматривая его не только как часть бизнес-процесса, но и как «стратегический ресурс», через который происходит обмен ценностями между потребителем (стейкхолдерами) и предприятием малого бизнеса сферы бытовых услуг.

Соответственно, можно выделить следующие характеристики на основе институционально-аксиологического подхода:

– определенные институциональные основы функционирования и доступа к цифровому сервису (в частности, правила доступа, способ доступа, время доступа, стоимость доступа и другие);

– ожидаемые результаты от функционирования сервиса направлены на удовлетворение потребностей как исполнителя работ, так и потребителя (заказчика).

– затраты функционирования цифрового сервиса распределяются между стейкхолдерами и участниками бизнес-процесса. Так, например, владелец сервиса несет расходы на создание и поддержку сервиса, а потребитель и исполнитель оплачивают объем использованного сервиса по установленному тарифу [19].

Обобщая вышеизложенное, представим цифровой сервис в сфере услуг как часть бизнес-процесса бытового обслуживания населения и как «стратегический ресурс» предприятия, позволяющий потребителям и исполнителям работ удаленно обмениваться ценностями, что способствует повышению эффективности, дальнейшему развитию предприятия сферы бытовых услуг и повышению качества обслуживания населения.

Важно также отметить, что цифровые сервисы могут помочь малому бизнесу в сфере бытовых услуг в повышении лояльности клиентов и привлечении новых потребителей. Так, ряд зарубежных специалистов считает, что «цифровые отношения» предоставляют данные, которые проникают в мир клиентов глубже, чем в мир конкурентов.

Анализ опыта компаний в США, Европейском союзе и Китае показывает, что в среднем лишь около 25% потенциала сектора бытового обслуживания используют цифровые сервисы. Результаты опроса компаний о применении цифровых технологий показывают, что наиболее цифровизированными являются организации сферы услуг в области туризма, финансов и торговли, в то время как наименьший уровень цифровизации отмечен в автосервисе (услуги по ремонту и техническому обслуживанию) и фармацевтике [20]. Мировой опыт свидетельствует о том, что компании с высоким уровнем дохода от цифровизации получают значительную долю доходов в своем секторе (рис. 4). Ситуация в России указывает на значительные усилия, которые предпринимаются для развития цифровизации. Хотя страна отстает от цифровых лидеров, она также показывает ряд позитивных тенденций, превосходя других по некоторым показателям развития цифровизации сферы услуг.



Рисунок 4. Доля дохода 10% крупнейших компаний, использующих цифровые технологии, % от дохода, получаемого в секторе

Figure 4. Revenue share of the top 10% of companies using digital technologies, % of revenue generated in the sector

Например, в России более высокая доля подключенных к интернету устройств на одного человека, чем во Франции и Германии. Аналогично, доля людей, использующих доступ в интернет ежедневно, хоть и уступает таким странам, как Япония, Южная

Корея и Великобритания, все же находится на уровне развитых стран. Сравнительная характеристика уровня развития цифровых услуг в РФ и странах Европы представлена в табл. 2.

Таблица 2. Сравнительная характеристика уровня развития цифровых услуг в РФ и странах ЕС в 2023 году, % [20–22]

Table 2. Comparative characteristics of the level of development of digital services in the Russian Federation and EU countries in 2023, % [20-22]

Показатель	Россия	Страны Европы
Доля населения, совершающего покупки онлайн	56	78
Доля организаций, использующих CRM-системы	21,9	43
Доля электронной торговли в общем объеме розничной торговли	13,2	30,6
Доля населения, получающего госуслуги онлайн	70	66
Доля организаций, имеющих интернет-сайт	79	80
Уровень проникновения мобильного интернета	73,3	70
Уровень проникновения интернета	88,2	90,1

И все-таки Россия пока отстает в цифровизации бытовых услуг по ряду ключевых показателей. Например, в нашей стране значительно меньше организаций в сфере бытовых услуг, имеющих интернет-сайты (особенно в числе субъектов малого бизнеса) [22].

С точки зрения автора, цифровые сервисы для малого бизнеса в сфере бытовых услуг представляют собой набор технологий и инструментов, направленных на автоматизацию процессов, улучшение обслуживания клиентов и увеличение эффективности предприятия. На рис. 5 обобщенно представлена структура цифровых сервисов в бизнес-процессе оказания услуг. Так, клиенты (потребители) в поиске исполнителя работ используют одни цифровые сервисы (например, мобильные приложения, цифровые сервисы экосистем и т.п.), заинтересованные же стороны (стейкхолдеры: налоговая служба, банки и т.п.) и сама организация (субъекты малого бизнеса) используют другие. То есть возникает большой массив многообразных цифровых инструментов.

Специалисты аналитической компании Marksw Webb собрали базу цифровых сервисов для бизнеса, которая содержит более 280 сервисов, которые были распределены по категориям, включая CRM, бухгалтерское программное обеспечение, онлайн-банкинг, голосовых роботов, корпоративные мессенджеры и другие [23].

Ресурсы базы Marksw Webb (Марксвебб) являются наиболее востребованными у предпринимателей. Все сервисы тегированы и кластеризованы по критериям их назначения, популярности и применимости для бизнеса. Данные собраны с помощью изучения выдачи и анализа посещаемости сайтов, а также инсайтов из State of Small & Micro Business 2023 [23].

Обсуждение. Многообразие цифровых сервисов несет в себе не только положительные стороны, но и многочисленные проблемы. Для оказания услуги предпринимателю, например, нужно иметь те цифровые сервисы, которые используют и клиент, и поставщики, и налоговая. Это приводит к снижению эффективности, в частности к проблемам в организации бизнес-процессов, учете и анализе данных, контроле финансовых показателей, управлении персоналом и др.



Рисунок 5. Структура цифровых сервисов в бизнес-процессе оказания услуг (составлено автором)

Figure 5. Structure of digital services in the business process of providing services (compiled by the author)

Одним из решений для малого бизнеса будет интеграция в уже имеющуюся экосистему с определенным (нужным для бизнеса) набором цифровых сервисов. По мнению О. М. Куликовой [24] экосистемы обладают большим преимуществом, которое определяется наличием единой облачной технологической платформы, бесшовностью бизнес-процессов и интегрированным клиентским опытом. Все это обеспечивает тесную связь между бизнес-процессами, способствует более быстрому и мягкому проникновению на рынок благодаря отлаженным цифровым сервисам, что позволяет экономить время и ресурсы, развиваться вместе с экосистемой и своевременно внедрять инновационные технологии. Экосистемы собирают и анализируют данные о клиентах, что способствует повышению качества и персонализации услуги, тем самым увеличивая объем продаж.

Эмпирический анализ функционирования экосистем показал, что, несмотря на потенциальные преимущества интеграции малых предприятий в большие экосистемы, их функционирование в России сталкивается с многочисленными проблемами, например, отсутствием влияния субъектов малого бизнеса и стейкхолдеров на развитие институтов экосистемы. Так, малые предприятия в экосистемных операциях должны соблюдать некие правила, что может привести к недобросовестной конкуренции. Не существует установленных норм для управления отношениями между малыми предприятиями и крупными экосистемами. Владельцы экосистем отдают приоритет интересам крупных предприятий в ущерб меньшему бизнесу, в том числе в seo-оптимизации и продвижении услуг, в структуре целевой аудитории [25]. Доступ к

обобщенным аналитическим данным экосистемы ограничен ее владельцем (отсутствует прозрачный механизм предоставления таких данных).

Стоимость экосистемных услуг может быть необоснованно высокой. В некоторых случаях малый бизнес поглощается владельцем экосистемы, что приводит к потере собственной идентичности бренда [26].

Основываясь на анализе теории и эмпирических данных о развитии цифровых сервисов и экосистем для малого бизнеса, автор приходит к выводу, что эффективная стратегия развития должна включать не только государственную финансовую поддержку цифровизации, но и государственное институциональное регулирование, определяющее общие четкие правила для обеспечения справедливой конкуренции.

Выводы и дискуссионные вопросы. Таким образом, можно сделать вывод о том, что цифровой сервис представляет собой важную часть современного мира, где информационные технологии играют ключевую роль. Это специализированные услуги, доступные через цифровые каналы, которые предназначены для удовлетворения определенных потребностей пользователей. Цифровые сервисы могут быть разнообразными: от онлайн-платформ и приложений до облачных сервисов и интернет-решений. Использование цифровых сервисов становится необходимым шагом в развитии и успешной конкуренции малого бизнеса в сфере бытовых услуг. Использование современных технологий позволяет улучшить качество обслуживания, оптимизировать бизнес-процессы и привлечь новых клиентов, что в итоге способствует росту предприятия и увеличению прибыли.

Библиографический список

1. Объем платных услуг населению по Российской Федерации [Электронный ресурс]. – URL: <https://rosstat.gov.ru/uslugi> (дата обращения: 24.04.2024).
2. Платное обслуживание населения в России. 2023 [Текст]: статистический сборник / Росстат. – Москва, 2023. – 115 с.
3. Vargo, S. L. On value and value creation: a service systems and service logic perspective [Text] / S. L. Vargo, P. P. Maglio, M. A. Akaka // *European Management Journal*. – 2008. – Is. 26(3). – Pp. 145–152.
4. Wessel, M. Creating Value in a digital economy. 2017 [Electronic resource]. – URL: <https://hbr.org/webinar/2017/01/creating-value-in-a-digital-economy> (Date of access: 24.04.2024).
5. Grönroos, C. On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective [Electronic resource] / C. Grönroos // *Journal of Creating Value*. – 2017. – Vol. 3, Is. 2. – Pp. 125–141. – URL: <https://doi.org/10.1177/2394964317727196> (Date of access: 24.04.2024).
6. Якимов, А. С. Обзор сервисов для продажи цифрового контента [Текст] / А. С. Якимов, Р. И. Баженов // *Современные научные исследования и инновации*. – 2017. – № 1(69). – С. 521–526.
7. Приказ Минкомсвязи России от 01.08.2018 № 428 «Об утверждении Разъяснений (методических рекомендаций) по разработке региональных проектов в рамках федеральных проектов национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343571/ (дата обращения: 24.04.2024).
8. Зараменских, Е. П. Цифровые сервисы: их атрибуты и взаимосвязь с архитектурой предприятия [Текст] / Е. П. Зараменских // *Вестник ГУУ*. – 2018. – № 10. – С. 36–42.
9. Толочко, Н. К. Цифровые технологии в техническом сервисе [Текст] / Н. К. Толочко, Н. Н. Романюк // *Цифровизация агропромышленного комплекса: сборник*

научных статей I Международной научно-практической конференции, Тамбов, 10–12 октября 2018 г. В 2 т. Т. 1. – Тамбов: ИЦ ФГБОУ ТГТУ – 2018. – С. 141–143.

10. Лашкова, Н. Г. Вопросы развития системы управления бизнес-процессами предприятия в условиях цифровых информационно-коммуникационных технологий [Текст] / Н. Г. Лашкова // Вестник Санкт-Петербургского государственного университета технологии и дизайна. – 2021. – № 2. – С. 42–46.

11. Шерешева, М. Ю. Методология исследования сетевых форм организации бизнеса [Текст]: монография / М. Ю. Шерешева, М. А. Бек, Н. Н. Бек. – Москва : Высшая школа экономики, 2014. – 296 с.

12. Симченко, Н. А. Трансформация институтов сетевого взаимодействия экономических агентов в цифровой экономике [Текст] / Н. А. Симченко, С. П. Реус, С. Ю. Цехла // Теоретическая экономика. – 2020. – № 5(65). – С. 29–35.

13. Легчилина, Е. Ю. Теоретические подходы к управлению развитием экосистем малого бизнеса [Текст] / А. Д. Груздо, Е. Ю. Легчилина // Инновационная деятельность. – 2023. – № 1(64). – С. 103–114.

14. Green Carmichael, S. The Flash Report: The Global Digital Economy [Electronic resource]. – URL: <https://hbr.org/2016/04/the-flash-report-the-global-digital-economy> (Date of access: 24.04.2024).

15. Iandoli, L. Cases on Digital Entrepreneurship: How Digital Technologies are Transforming the Entrepreneurial Process in Existing Businesses and Start-ups [Text] / L. Iandoli, C. Gibaldi. – Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2023. – 288 p.

16. Экосистемы России. Игроки, сервисы, подписки, пользовательский опыт 2018–2024 [Электронный ресурс]. – URL: <https://ict.moscow/research/ekosistemy-rossii-igroki-servisy-podpiski-polzovatelskii-opyt-2018-2024/> (дата обращения: 24.04.2024).

17. Moore, J. F. The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems [Text] / J. F. Moore. – New York : Harper Business, 1996. – 320 p.

18. Spigel, B. Entrepreneurial ecosystems [Electronic resource] / B. Spigel, E. Stam // The SAGE handbook of entrepreneurship and small business. – London : SAGE Publications, 2018. – URL: <https://www.research.ed.ac.uk/en/publications/entrepreneurial-ecosystems> (Date of access: 24.04.2024).

19. Mason, K. Entrepreneurial Ecosystems and Growth Entrepreneurship. Final Report to the OECD [Electronic resource] / K. Mason, R. Brown. – Paris, 2014. – 38 p. – URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/entrepreneurial-ecosystems.pdf> (Date of access: 24.04.2024).

20. Countries with the highest percentage of retail sales taking place online in 2023 [Electronic resource]. – URL: <https://www.statista.com/statistics/1042763/worldwide-share-online-retail-penetration-by-country/> (Date of access: 24.04.2024).

21. Digital 2023: The Russian Federation [Electronic resource]. – URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-russian-federation> (Date of access: 24.04.2024).

22. Ecosystem types: A systematic review on boundaries and goals [Text] / D. Cobben, W. Ooms, N. Roijackers, A. Radziwon // Journal of Business Research. – 2022. – No 142. – Pp. 138–164.

23. Онлайн-сервисы для бизнеса: исследование 2023 года [Электронный ресурс]. – URL: <https://www.notion.so/c83a26143afd4086b1f647a761832c13> (дата обращения: 24.04.2024).

24. Куликова, О. М. Экосистема: новый формат современного бизнеса [Текст] / О. М. Куликова, С. Д. Суворова // Вестник Академии знаний. – 2021. – № 1(42). – С. 200–205.

25. Audretsch, D. B. Towards an entrepreneurial ecosystem typology for regional economic development: The role of creative class and entrepreneurship [Text] / D. B. Audretsch, M. Belitski // *Regional Studies*. – 2021. – No 55(4). – Pp. 735–756.

26. Valdez-de-Leon, O. How to develop a digital ecosystem: A practical framework [Text] / O. Valdez-de-Leon // *Technology Innovation Management Review*. – 2019. – No 9(8). – Pp. 43–54.

References

1. Volume of paid services to the population in the Russian Federation. [Electronic source]. URL: <https://rosstat.gov.ru/uslugi> (Date of access: 24.04.2024).

2. Paid services to the population in Russia. 2023. Statistical collection. Rosstat (2023). Moscow, 115.

3. Vargo, S. L., Maglio, P. P., Akaka, M. A. (2008). On value and value creation: a service systems and service logic perspective. *European Management Journal*, 26(3), 145–152.

4. Wessel, M. (2017). Creating Value in a digital economy. [Electronic source] URL: <https://hbr.org/webinar/2017/01/creating-value-in-a-digital-economy> (Date of access: 24.04.2024).

5. Grönroos, S. (2017). On Value and Value Creation in Service: A Management Perspective. *Journal of Creating Value*, Vol. 3, Is. 2, 125–141. [Electronic source] URL: <https://doi.org/10.1177/2394964317727196> (Date of access: 24.04.2024).

6. Yakimov, A. S., Bazhenov, R. I. (2017). Review of services for selling digital content. *Modern scientific research and innovation*, 1(69), 521–526.

7. Order of the Ministry of Telecom and Mass Communications of Russia dated August 1, 2018 N 428 “On approval of Explanations (methodological recommendations) for the development of regional projects within the framework of federal projects of the national program “Digital Economy of the Russian Federation”. [Electronic source] URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_343571/ (Date of access: 24.04.2024).

8. Zaramenskikh, E. P. (2018). Digital services: their attributes and relationship with enterprise architecture. *Bulletin of the State University of Management*, 10, 36–42.

9. Tolochko, N. K., Romanyuk, N. N. (2018). Digital technologies in technical services. *Digitalization of the agro-industrial complex: collection of scientific articles of the I International Scientific and Practical Conference, Tambov, October 10–12, 2018*. In 2 volumes. Vol. 1. Tambov: IC FSBEI TSTU, 141–143.

10. Lashkova, N. G. (2021). Issues of development of the enterprise business process management system in the conditions of digital information and communication technologies. *Bulletin of the St. Petersburg State University of Technology and Design*, 2, 42–46.

11. Sheresheva, M. Yu, Bek, M. A. Bek, N. N. (2014). *Methodology for studying network forms of business organization: monograph*. Moscow: Higher School of Economics, 296.

12. Simchenko, N. A., Reus, S. P., Tsekhla, S. Yu. (2020). Transformation of institutions of network interaction of economic agents in the digital economy. *Theoretical Economics*, 5(65), 29–35.

13. Legchilina, E. Yu., Gruzdo, A. D. (2023). Theoretical approaches to managing the development of small business ecosystems. *Innovative activity*, 1(64), 103–114.

14. Green Carmichael, S. *The Flash Report: The Global Digital Economy*. [Electronic source] URL: <https://hbr.org/2016/04/the-flash-report-the-global-digital-economy> (Date of access: 24.04.2024).

15. Iandoli, L., Gibaldi, C. (2023). *Cases on Digital Entrepreneurship: How Digital Technologies are Transforming the Entrepreneurial Process in Existing Businesses and Start-ups*. Cheltenham: Edward Elgar Publishing, 288.
16. Ecosystems of Russia. Players, services, subscriptions, user experience 2018–2024. [Electronic source] URL: <https://ict.moscow/research/ekosistemy-rossii-igroki-servisy-podpiski-polzovatel'skii-opyt-2018-2024/> (Date of access: 24.04.2024).
17. Moore, J. F. (1996). *The death of competition: Leadership and strategy in the age of business ecosystems*. New York: Harper Business, 320.
18. Spigel, B., Stam, E. (2018) *Entrepreneurial ecosystems*. The SAGE handbook of entrepreneurship and small business. London: SAGE Publications. [Electronic source] URL: <https://www.research.ed.ac.uk/en/publications/entrepreneurial-ecosystems> (Date of access: 24.04.2024).
19. Mason, K., Brown, R. (2014). *Entrepreneurial Ecosystems and Growth Entrepreneurship*. Final Report to the OECD. Paris, 38. [Electronic source] URL: <https://www.oecd.org/cfe/leed/entrepreneurial-ecosystems.pdf> (Date of access: 24.04.2024).
20. Countries with the highest percentage of retail sales taking place online in 2023. [Electronic resource] URL: <https://www.statista.com/statistics/1042763/worldwide-share-online-retail-penetration-by-country/> (Date of access: 24.04.2024).
21. Digital 2023: The Russian Federation. [Electronic source] URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2023-russian-federation> (Date of access: 24.04.2024).
22. Cobben, D., Ooms, W., Roijackers, N., Radziwon, A. (2022). Ecosystem types: A systematic review on boundaries and goals. *Journal of Business Research*, 142, 138–164.
23. Online services for business: 2023 study. [Electronic source] URL: <https://www.notion.so/c83a26143afd4086b1f647a761832c13> (Date of access: 24.04.2024).
24. Kulikova, O. M. Suvorova, S. D. (2021). Ecosystem: a new format of modern business. *Bulletin of the Academy of Knowledge*, 1(42), 200–205.
25. Audretsch, D. B., Belitski, M. (2021). Towards an entrepreneurial ecosystem typology for regional economic development: The role of creative class and entrepreneurship. *Regional Studies*, 55(4), 735–756.
26. Valdez-de-Leon, O. (2019). How to develop a digital ecosystem: A practical framework. *Technology Innovation Management Review*, 9(8), 43–54.