

Научно-исследовательский журнал «Modern Economy Success»

<https://mes-journal.ru>

2025, № 4 / 2025, Iss. 4 <https://mes-journal.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 338.462



<sup>1</sup> Германчук А.Н., <sup>1</sup> Аконовенко И.А.,

<sup>1</sup> Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского

### *Сервис в условиях новой реальности: ключевые характеристики и тенденции развития*

**Аннотация:** целью исследования является определение ключевых тенденций и перспектив развития сервиса в условиях новой реальности.

**Методы:** в качестве методов используется системный подход, методы анализа и синтеза, обобщения и систематизации полученных результатов.

**Результаты (Findings):** в исследовании предложена авторская концепция трёх волн развития сервиса, позволяющая системно представить основные этапы развития сферы сервиса, а также определены тенденции, изменяющие условия ведения бизнеса, обуславливая формирование «новой реальности» сервиса, для которой характерно: цифровизация сервисных услуг, омниканальный подход, использование методологии сервис-дизайна, расширение социальной ответственности.

**Выводы:** современный сервис характеризуется активным использованием инновационных цифровых технологий, улучшением качества обслуживания посредством персонализации и омниканальности с обеспечением принципов социальной ответственности, что становится неотъемлемой частью эффективных бизнес-моделей, направленных на улучшение клиентского опыта и создание устойчивых конкурентных преимуществ, обеспечивающих качественно новые формы предоставления сервисных услуг.

**Ключевые слова:** сервис, сервисная экономика, новая реальность, цифровизация, клиентский опыт, качество услуг

**Для цитирования:** Германчук А.Н., Аконовенко И.А. Сервис в условиях новой реальности: ключевые характеристики и тенденции развития // Modern Economy Success. 2025. № 4. С. 181 – 188.

Поступила в редакцию: 25 марта 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 22 мая 2025 г.; Принята к публикации: 11 июля 2025 г.

<sup>1</sup> Germanchuk A.N., <sup>1</sup> Akonovenko I.A.,

<sup>1</sup> Donetsk National University of Economics and Trade named after Mikhail Tugan-Baranovsky

### *Service in the context of the new reality: key characteristics and development trends*

**Abstract:** the purpose of the study is to identify key trends and prospects for service development in the context of the new reality.

**Methods:** the methods used are a systems approach, methods of analysis and synthesis, generalization and systematization of the obtained results.

**Findings:** the study proposes the author's concept of three waves of service development, which allows for a systematic presentation of the main stages of service development, and also identifies trends that change the business conditions, causing the formation of a "new reality" of service, which is characterized by: digitalization of service services, omnichannel approach, use of service design methodology, expansion of social responsibility.

**Conclusions:** modern service is characterized by the active use of innovative digital technologies, improved service quality through personalization and omnichannel with the principles of social responsibility, which is becoming an integral part of effective business models aimed at improving customer experience and creating sustainable competitive advantages that provide qualitatively new forms of service provision.

**Keywords:** service, service economy, new reality, digitalization, customer experience, service quality

**For citation:** Germanchuk A.N., Akonovenko I.A. Service in the new reality: key characteristics and development trends. Modern Economy Success. 2025. 4. P. 181 – 188.

The article was submitted: March 25, 2025; Approved after reviewing: May 22, 2025; Accepted for publication: July 11, 2025.

### Введение

Изучение вопросов эволюции сервиса началось в зарубежной научной литературе ещё в середине XX века. Классические работы Кристофера Ловелока определили специфику услуг как нематериальных, персонифицированных и часто неотделимых от производителя процессов [20]. Парасураман А., Зейтхамль В. и Берри Л. в 1988 году в своих исследованиях предложили модель SERVQUAL для измерения качества услуг, в котором обеспечивается «...сочетание качества и условий обслуживания, измеряя разрыв между ожиданиями и восприятием клиентов и предоставляемыми услугами» [21, с. 15] с учетом таких параметров, как надёжность, отзывчивость, уверенность, эмпатию и материальные элементы [21]. Эти подходы легли в основу множества последующих исследований в области маркетинга услуг и управления клиентским опытом.

В 1990-е годы началось активное развитие концепции клиентоориентированности, основоположниками которой являются Келли С. [17], Хан Дж. К., Ким Н. и Шривастава Р.К. [15], Кохли А. и Яворски Б.Дж. [18]. Исследования Шета, Дж.Н., Парватияра А. и Синха М. подчёркивали важность построения долгосрочных отношений с клиентами как способа устойчивого развития бизнеса [23]. В это же время в научном обороте появляются концепции «опыта потребления», введенная Пайном Б.Дж. и Гилмором Дж.Х., где сервис рассматривается как «театр взаимодействия, создающий запоминающиеся впечатления» [22]. На рубеже XX–XXI веков развивается теория сервис-доминантной логики доминанты Варго С.Л. и Луш Р.Ф., согласно которой основой любой экономической деятельности является обмен услугами, а товары играют лишь вспомогательную роль в передаче ценности. Это радикально изменило взгляд на природу сервиса и его место в экономике [24].

В российской научной среде вопросы развития сферы услуг рассматривались в трудах Алексеевой Н.И. [1], Кликича Л.М. [3], Кравченко Е.С. [5], Курманова Д.А. [6], Наумовой О.Н., Нюренбергер Л.Б., Севрюкова И.Ю. и Петренко Н.Е. [8], Рыбакова Ф.Ф. [10], Софиной Т.Н. [11]. Российские исследователи акцентируют внимание на особенностях становления сервисной экономики в постсо-

ветский период, вызовах институционального характера, проблемах качества и стандартизации услуг в условиях переходной экономики.

Анализ существующих публикаций показывает, что зарубежные авторы акцентируют внимание на теоретических моделях сервиса, цифровизации, эмоциональном опыте и платформенных инновациях. Российские исследования в большей степени сосредоточены на адаптации зарубежных практик к национальным условиям, институциональной специфике и проблемах качества услуг. Такое соотношение определяет направление дальнейшего исследования – интеграцию лучших мировых практик с учётом особенностей российской экономики и общества.

### Материалы и методы исследований

Материалами исследования послужили отечественные и зарубежные разработки в области эволюции сферы услуг, концептуальных основ развития сервисной экономики. Методология исследования основывается на использовании системного подхода, методов анализа и синтеза, обобщения и систематизации полученных результатов.

### Результаты и обсуждения

Эволюция сервиса представляет собой многоступенчатый процесс, в рамках которого происходила постепенная трансформация отношений между производителем и потребителем, менялись формы предоставления услуг и способы создания клиентской ценности. Исходными предпосылками развития сферы сервиса стали усложнение конкурентных отношений, происходящие процессы урбанизации и индустриализации, рост доходов населения и повышение качества жизни, что сформировало спрос на новые виды услуг – бытовые, финансовые, юридические, консалтинговые, образовательные, медицинские и др. С конца XX века на первый план выходит влияние технологического прогресса, поскольку информационные технологии, интернет и мобильные коммуникации радикально изменили способы взаимодействия между компаниями и их клиентами, что обозначило новый этап эволюции сервиса – переход к цифровому обслуживанию. Возникновение электронной коммерции, онлайн-сервисов и платформенных бизнес-моделей, цифровизация взаимодей-

ствия с клиентами позволит не только автоматизировать процесс оказания услуг, но и создать персонализированные предложения на основе анализа больших данных.

Современные зарубежные исследования подчёркивают важность перехода от ориентации на продукт к ориентации на клиента. В современных условиях клиенты ожидают качественного предоставления услуги, но и создания целостного позитивного опыта взаимодействия. В результате меняется сам подход к проектированию услуг, компании всё чаще используют методы дизайн-мышления и сервис-дизайна для создания интуитивно понятных, приятных и запоминающихся клиентских сценариев. В то же время, в россий-

ских условиях формирование сервисной экономики сталкивается с рядом барьеров, таких как низкая технологическая зрелость ряда отраслей, недостаточная ориентация на клиента в культуре организации, институциональные ограничения. Важным вызовом для России остаётся проблема стандартизации качества услуг и адаптации международных сервисных практик к местной специфике.

Для систематизации процессов эволюции сервиса в настоящем исследовании предлагается авторская концепция трёх волн развития сервиса, позволяющая системно представить ключевые этапы развития сферы сервиса и служащая основой для дальнейшего анализа современных трендов и проблематики (рис. 1).

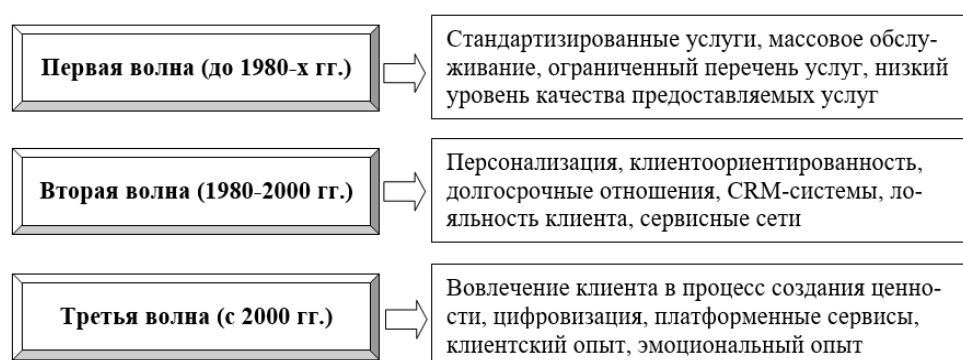


Рис. 1. Концепция трех волн развития сервиса. Составлено авторами.

Fig. 1. The concept of three waves of service development. Compiled by the authors.

Современный подход к сервису обусловлен происходящей в обществе цифровой трансформацией, которая рассматривается как «... использование новых цифровых технологий, таких как социальные сети, мобильные технологии, аналитика или встроенные устройства, для обеспечения существенных улучшений в бизнесе, включая улучшение качества обслуживания клиентов, оптимизацию операций или новые бизнес-модели» [14, с. 2]. Это обусловило существенные изменения в организации сервисной деятельности: появились гибридные цифровые рабочие места, растет популярность облачных технологий ведения бизнеса, возрастает «... интерактивность информационно-коммуникационных инновационных технологий ... и скорость передачи информации, взаимосвязь между различными информационными системами в сетях «классических» онлайн и мобильных онлайн сервисов» [9, с. 22], что в целом изменяет условия ведения бизнеса, особенно в сфере услуг, обуславливая формирование «новой реальности» сервиса, для которой характерно: цифровизация сервисных услуг, омниканальный подход, использование методологии сервис-дизайна, расширение социальной ответственности.

*Цифровизация сервисных услуг.* С развитием технологий сервис всё чаще приобретает цифровую форму, что даёт возможность снизить затраты, улучшить качество обслуживания и повысить доступность услуг для клиентов. Основные изменения связаны с внедрением цифровых платформ и решений, которые обеспечивают высокий уровень взаимодействия с клиентами, а также с созданием новых моделей обслуживания, ориентированных на максимальную скорость и удобство.

Применение технологий автоматизации и искусственного интеллекта позволяет компаниям персонализировать свои предложения, значительно ускорить процессы обслуживания и сократить время ожидания. Особое внимание стоит уделить блокчейн-технологиям в сфере сервисов, особенно в контексте улучшения безопасности и прозрачности операций. Блокчейн может быть использован для обеспечения защиты данных, а также для создания децентрализованных сервисных платформ. Он позволяет улучшить взаимодействие между различными участниками рынка, снижая количество посредников и повышая доверие клиентов к предоставляемым услугам. Такие системы могут быть применимы в различных сферах: от финан-

совых услуг и здравоохранения до логистики и гостиничного бизнеса.

Заметное влияние на развитие сервисных решений оказывает интернет вещей (IoT), поскольку создаёт новые возможности для персонализации сервиса и улучшения качества обслуживания, обеспечивая мониторинг ресурсов, своевременную реакцию на происходящие события в режиме реального времени, принятие адекватных решений на основе обработки и анализа значительного массива информации [7, с. 1190].

Большие данные (Big Data) также играют ключевую роль в цифровой трансформации сервисной индустрии. С помощью анализа больших объёмов данных компании могут лучше понимать потребности своих клиентов, прогнозировать поведение и оптимизировать процессы предоставления услуг, что позволяет создавать персонализированные предложения и улучшать качество обслуживания.

Машинное обучение и искусственный интеллект внедряются в сервисные модели для улучшения процессов обслуживания и повышения их эффективности. Эти технологии позволяют автоматизировать рутинные задачи, персонализировать предложения, создавать системы поддержки клиентов, способные обучаться на основе взаимодействий, существенно улучшить аналитические возможности компаний, что позволяет более точно прогнозировать спрос и эффективно управлять ресурсами [16]. Технологии искусственного интеллекта также используются для создания виртуальных консультантов, которые могут решать стандартные задачи без участия человека, что позволяет сократить время ожидания и повысить удовлетворённость клиентов.

Одним из самых значимых трендов в развитии сервисных моделей является усиление роли взаимодействия с клиентом через *цифровые платформы*, рынок которых в последнее время существенно вырос, что связано с ростом спроса на эффективную и бесперебойную доставку в различных отраслях. Современные сервисы всё чаще фокусируются на создании единой онлайн-платформы для предоставления услуг, где клиент может получить весь спектр возможностей: от консультаций и покупок до получения дополнительных сервисов и поддержки. Платформы становятся не просто каналами продаж, а целыми экосистемами, обеспечивающими взаимодействие и сотрудничество различных участников. Платформы предоставления услуг позволяют поставщикам услуг запускать новые услуги, обеспечивая своевременное реагирование на быстроменяющиеся требования клиентов, предоставлять персонализированный опыт конечным пользователям, обеспечивать надежную

доставку услуг, оптимизируя производительность сети, что в целом способствует росту лояльности и удовлетворенности клиентов.

*Оmnikanальный подход* предполагает интеграцию всех возможных каналов взаимодействия с клиентом, включая физические точки продаж, онлайн-магазины, веб-сайт, мобильные приложения, социальные сети, офлайн-точки продаж или служба поддержки для создания бесшовного клиентского пути. В отличие от многоканальности, omnikanальность ориентирована на создание единого взаимодействия, которое делает опыт клиента непрерывным и удобным, независимо от того, через какой канал он взаимодействует с компанией [12], а также «...дает возможность сопровождать клиента на всех этапах от заинтересованности в покупке товара до послепродажного сопровождения» [4, с. 245]. Это особенно важно в условиях цифровой трансформации, когда клиенты требуют гибкости и удобства в общении с брендом через различные устройства и платформы.

*Сервис-дизайн*, направленный на создание уникального опыта, становится важной методологией для проектирования услуг с учётом потребностей и ожиданий клиента. В зарубежных исследованиях стратегический сервис-дизайн рассматривается как «...профессиональная область, в которой дизайнеры используют свои методы дизайна для совместного определения формулирования и реализации стратегии в направлении инновационных результатов, которые приносят пользу как людям, так и организациям» [13, с. 109]. Суть подхода заключается в глубоком анализе каждого этапа взаимодействия клиента с сервисом, что позволяет выявить болевые точки и усовершенствовать клиентский опыт. Важным элементом является вовлечённость клиентов в процесс создания и улучшения сервиса, что способствует созданию действительно ценного и востребованного продукта.

*Социальная ответственность*. Современные сервисные модели всё чаще включают принципы инклюзивности, обеспечивая доступность услуг для широких слоёв населения, включая людей с ограниченными возможностями и социально уязвимые группы. Инклюзивность в сервисе предполагает не только физическую доступность, но и возможность для различных категорий клиентов, включая социально уязвимые группы и людей с ограниченными возможностями, получать качественные услуги, не испытывая барьеров. Получает распространение технология инклюзивного дизайна, рассматриваемого как процесс разработки и адаптации продуктов, услуг и интерфейсов с учётом потребностей людей с различными ограничениями здоровья. К примеру, в разработке веб-

сайтов и мобильных приложений активно используется адаптивный дизайн, включающий текстовые и визуальные элементы, которые могут быть восприняты людьми с нарушениями слуха и зрения.

Доступность услуг заключается в создании условий, при которых все социальные группы могут воспользоваться предложением компании, а именно предоставление льготных тарифов для малообеспеченных слоёв населения, обеспечение доступности образовательных, юридических и ме-

дицинских услуг, а также организацию транспорта и инфраструктуры для людей с ограниченными физическими возможностями. Компании, предлагающие доступные по цене и функционально адаптированные продукты и услуги, пользуются поддержкой со стороны общественности и могут расширять свою аудиторию за счет привлечения новых клиентов.

Обобщение рассмотренных ключевых тенденций развития современного сервиса представлено на рис. 2.



Рис. 2. Ключевые тенденции современного сервиса.

Fig. 2. Key trends in modern service.

Современный сервис фокусируется на создании максимально удовлетворительного клиентского опыта и высокой клиентской удовлетворенности, связанной с «...повышенной лояльностью клиентов и увеличением повторных покупок» [2, с. 28], что является ключевым фактором для успешной конкуренции на рынке. Управление клиентским опытом включает не только внимание к качеству обслуживания, но и к эмоциональному восприятию бренда, персонализации предложений и созданию уникальных пользовательских взаимодействий.

Таким образом, в современных подходах к развитию сервисной индустрии прослеживаются важные тенденции внедрения инновационных цифровых технологий, улучшения качества обслуживания через персонализацию и omnikanальность, а также внедрения социальной ответственности. Эти элементы становятся неотъемлемой

частью эффективных бизнес-моделей, направленных на улучшение клиентского опыта и создание устойчивых конкурентных преимуществ. Ключевым трендом будет продолжение цифровизации процессов и внедрение инновационных решений, активное использование гибких и адаптивных сервисных моделей, которые смогут быстро реагировать на изменения в потребительских предпочтениях.

### Выводы

В работе определены особенности развития теории сервисной индустрии на основе систематизации существующих подходов и анализа их эволюции с учетом актуальных мировых тенденций. Проанализированы как зарубежные, так и отечественные источники, что позволило интегрировать глобальные и локальные практики, выстраивая таким образом целостную картину развития сер-

виса посредством предложения концепции трех волн развития сервиса.

Рассмотрены ключевые тенденции организации сервиса в условиях новой реальности: цифровизация сервисных услуг, омниканальный подход, использование методологии сервис-дизайна, расширение социальной ответственности, что в совокупности преобразует традиционные методы обслуживания и позволяет компаниям более эффективно реагировать на потребности клиентов. В отличие от традиционных исследований, которые ак-

центируют внимание на отдельных аспектах обслуживания, в данной работе представлен интегрированный подход, включающий как технологические инновации, так и социально-экономические факторы, влияющие на развитие сервиса. Это способствует углублению теоретических знаний в области сервисной индустрии, представляя новые подходы к внедрению инноваций, персонализации и цифровизации, что имеет важное значение как для академического, так и для практического применения.

#### Список источников

1. Алексеева Н.И., Смирнова К.Д. Современные тенденции развития сферы услуг в Российской Федерации // Вестник Института экономических исследований. 2023. № 2 (30). С. 164 – 176.
2. Гасило Е.А., Мизяева Н.О. Ключевые аспекты оценки эффективности управления предприятиями сферы услуг // Актуальные вопросы гостинично-ресторанного бизнеса: материалы V Международной научно-практической конференции преподавателей и молодых ученых, Донецк, 09-10 ноября 2023 года. Москва: Перо, 2023. С. 26 – 28.
3. Кликич Л.М. Эволюция сферы услуг: неравновесный подход. Москва, 2004. 99 с.
4. Комарницкая Е.В. Омниканальный маркетинг: digital-среда // Торговля и рынок. 2022. Т. 1. № 4 (64). С. 242 – 246.
5. Кравченко Е.С., Овсянникова В.В. Современные тенденции и доминанты развития предприятий сферы услуг // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2022. № 11. С. 29 – 234.
6. Курманова Д.А. Теоретические основы современного развития сферы услуг. Уфа: Уфимский финансово-экон. колледж, 2005. 67 с.
7. Мешитбай Н.М., Калиаскарова А.Д., Кадылбеккызы Э. Интернет вещей (IoT) в логистике // Вопросы устойчивого развития общества. 2022. № 5. С. 1187 – 1193.
8. Наумова О.Н., Нюренбергер Л.Б., Севрюков И.Ю., Петренко Н.Е. Современная сфера услуг: экономические доминанты, проблемы, тренды // Экономика, предпринимательство и право. 2024. Т. 14. № 11. С. 6297 – 6314. DOI 10.18334/ep.14.11.122073
9. Прытков Р.М. Современные инновационные технологии в индустрии гостеприимства в условиях новой реальности // Туризм и гостеприимство. 2023. № (1). С. 21 – 26.
10. Рыбаков Ф. Ф. Экономическая природа услуг: эволюция теоретических воззрений и современность // Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика. 2010. № 2. С. 15 – 19.
11. Софина Т.Н. Сфера услуг: трансформации в рыночной экономике. Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный университет экономики и финансов, 1999. 129 с.
12. Щуплова В.А. Омниканальный маркетинг для ритейлеров: перспективы развития в российских условиях // E-Scio. 2022. № 3 (66). С. 436 – 442.
13. Calabretta G., Kleinsmann M. Technology-driven evolution of design practices: envisioning the role of design in the digital era // Journal of Marketing Management. 2017. Vol. 33. Nos 3/4. P. 292 – 304.
14. Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D., Welch M. Embracing digital technology: A new strategic imperative // MIT Sloan Management Review. 2014. Vol. 55 (2). P. 1-12.
15. Han J.K., Kim N., Srivastava R.K. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? // Journal of Marketing. 1998. Vol. 62. P. 30 – 45.
16. Kranzbühler A.-M., Kleijnen M.H.P., Verlegh P.W.J., Teerling M. Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework // Journal of Business Research. 2020. Vol. 116. P. 356 – 365. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.01.022.
17. Kelley S.W. Developing customer orientation among service employees // Journal of the Academy of Marketing Science. 1992. Vol. 20. P. 27 – 36. DOI: 10.1007/BF02723473
18. Kohli A.K., Jaworski B.J. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications // The Journal of Marketing. 1990. Vol. 54(2). P. 1 – 18.

19. Lemon K.N., Verhoef P.C. Customer experience: fundamental premises and implications for research // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48. No. 4. P. 630 – 648. DOI: 10.1007/s11747-019-00718-x.
20. Lovelock C. *Marketing Services*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1991. 624 p.
21. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality // *Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12 – 40.
22. Pine B.J., Gilmore J.H. *The Experience Economy: Work Is Theatre & Every Business a Stage*. Boston: Harvard Business Press, 1999. 254 p.
23. Sheth J.N., Parvatiyar A., Sinha M. Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences // *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. Vol. 23. No. 4. P. 255 – 271. DOI: 10.1177/009207039502300405
24. Vargo S.L., Lusch R.F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing // *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, No. 1. P. 1 – 17. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036

### References

1. Alekseeva N.I., Smirnova K.D. Modern trends in the development of the service sector in the Russian Federation. *Bulletin of the Institute of Economic Research*. 2023. No. 2 (30). P. 164 - 176.
2. Gasilo E.A., Mizyaeva N.O. Key aspects of assessing the management efficiency of service enterprises. Current issues in the hotel and restaurant business: materials of the V International scientific and practical conference of teachers and young scientists, Donetsk, November 9-10, 2023. Moscow: Pero, 2023. P. 26 – 28.
3. Klikich L.M. *Evolution of the service sector: a nonequilibrium approach*. Moscow, 2004. 99 p.
4. Komarnitskaya E.V. Omnichannel marketing: digital environment. *Trade and market*. 2022. Vol. 1. No. 4 (64). P. 242 – 246.
5. Kravchenko E.S., Ovsyannikova V.V. Modern trends and dominants in the development of service enterprises. *Enterprise strategy in the context of increasing its competitiveness*. 2022. No. 11. P. 29 – 234.
6. Kurmanova D.A. *Theoretical foundations of modern development of the service sector*. Ufa: Ufa Financial and Economic College, 2005. 67 p.
7. Meshitbay N.M., Kaliaskarova A.D., Kadylbekkyzy E. Internet of Things (IoT) in logistics. *Issues of sustainable development of society*. 2022. No. 5. P. 1187 – 1193.
8. Naumova O.N., Nyurenberger L.B., Sevryukov I.Yu., Petrenko N.E. Modern services sector: economic dominants, problems, trends. *Economy, entrepreneurship and law*. 2024. Vol. 14. No. 11. P. 6297 – 6314. DOI 10.18334/epp.14.11.122073
9. Prytkov R. M. Modern innovative technologies in the hospitality industry in the context of the new reality. *Tourism and hospitality*. 2023. No. (1). P. 21 – 26.
10. Rybakov F. F. Economic nature of services: evolution of theoretical views and modernity. *Bulletin of St. Petersburg University. Economy*. 2010. No. 2. P. 15 – 19.
11. Sofina T.N. *Services sector: transformations in a market economy*. St. Petersburg: St. Petersburg State University of Economics and Finance, 1999. 129 p.
12. Shchuplova V.A. Omnichannel marketing for retailers: development prospects in Russian conditions. *E-Scio*. 2022. No. 3 (66). P. 436 – 442.
13. Calabretta G., Kleinsmann M. Technology-driven evolution of design practices: envisioning the role of design in the digital era. *Journal of Marketing Management*. 2017. Vol. 33. Nos 3/4. P. 292 – 304.
14. Fitzgerald M., Kruschwitz N., Bonnet D., Welch M. Embracing digital technology: A new strategic imperative. *MIT Sloan Management Review*. 2014. Vol. 55(2). P. 1 – 12.
15. Han J.K., Kim N., Srivastava R.K. Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link? *Journal of Marketing*. 1998. Vol. 62. R. 30 – 45.
16. Kranzbühler A.-M., Kleijnen M.H.P., Verlegh P.W.J., Teerling M. Customer experience management in the age of big data analytics: A strategic framework. *Journal of Business Research*. 2020. Vol. 116. P. 356 – 365. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.01.022.
17. Kelley S.W. Developing customer orientation among service employees. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1992. Vol. 20. P. 27 – 36. DOI: 10.1007/BF02723473
18. Kohli A.K., Jaworski B.J. Market orientation: the construct, research propositions, and managerial implications. *The Journal of Marketing*. 1990. Vol. 54(2). P. 1 – 18.
19. Lemon K.N., Verhoef P.C. Customer experience: fundamental premises and implications for research. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 2020. Vol. 48.No. 4. P. 630 – 648. DOI: 10.1007/s11747-019-00718-x.

20. Lovelock C. Marketing Services. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1991. RUR 624.
21. Parasuraman A., Zeithaml V.A., Berry L.L. SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*. 1988. Vol. 64, No. 1. P. 12 – 40.
22. Pine B.J., Gilmore J.H. The Experience Economy: Work Is Theater & Every Business a Stage. Boston: Harvard Business Press, 1999. 254 p.
23. Sheth J.N., Parvatiyar A., Sinha M. Relationship Marketing in Consumer Markets: Antecedents and Consequences. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 1995. Vol. 23.No. 4. P. 255 – 271. DOI: 10.1177/009207039502300405
24. Vargo S.L., Lusch R.F. Evolving to a New Dominant Logic for Marketing. *Journal of Marketing*. 2004. Vol. 68, No. 1. P. 1 – 17. DOI: 10.1509/jmkg.68.1.1.24036

### **Информация об авторах**

Германчук А.Н., доктор экономических наук, профессор, ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2510-7838>, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, ул. Щорса, 31, [allagerm@rambler.ru](mailto:allagerm@rambler.ru)

Аконовенко И.А., аспирант, Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского, г. Донецк, ул. Щорса, 31, [igor-akonovenko@mail.ru](mailto:igor-akonovenko@mail.ru)

© Германчук А.Н., Аконовенко И.А., 2025