

Институт экономики и управления  
(структурное подразделение)  
Федерального государственного  
автономного образовательного  
учреждения высшего образования  
«Крымский федеральный университет  
имени В. И. Вернадского»,  
Республика Крым,  
г. Симферополь

## ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЯМИ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВЫХ ТРАНСФОРМАЦИЙ

Целью исследования является изучение теоретических основ управления организаций сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Авторами рассмотрены и уточнены такие понятия, как «цифровая экономика» и «цифровая трансформация». Выделен ряд причин, обуславливающих изменения теоретических основ управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Отмечено, что основной целью управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций является обеспечение эффективного функционирования организаций сферы услуг в долгосрочном периоде. Подробнее представлены ключевые элементы формирования эффективной системы управления организацией сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Авторами предложены методы и принципы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Определены ключевые элементы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Сделан вывод о том, что применение принципов и методов управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций ставит целью достижение тактических (краткосрочных) и стратегических (долгосрочных) целей организации сферы услуг, а также рост эффективности его функционирования за счет минимизации ненужных и неоправданных затрат и обеспечения роста прибыли.

**Ключевые слова:** управление персоналом, организации сферы услуг, цифровая экономика, цифровая трансформация.

На современном этапе развития в организациях сферы услуг появляется необходимость в совершенствовании теоретических основ управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Это обусловлено быстро изменяющейся средой их функционирования, влиянием внешних и внутренних факторов, изменением политических и экономических условий, а также масштабным развитием и внедрением цифровых технологий. Руководители организаций сферы услуг нуждаются в получении необходимой, точной, своевременной и достоверной информации о ее внутренней среде и о внешнем его окружении. Вместе с этим появляется необходимость в формировании эффективной системы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций.

Целью научной статьи является детальное изучение теоретических основ управления организаций сферы услуг для выявления ключевых элементов формирования эффективной системы управления

организацией сферы услуг в условиях цифровых трансформаций формирования и управления организацией сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, разработки методов и принципов управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций.

В нашем исследовании мы будем основываться на определении Науменко Р. В., Нестеренко Е. С.: цифровая экономика — это система экономических отношений, основанная на реализации цифрового человеческого потенциала посредством использования ИКТ и сквозных технологий, функционирующих в устойчивой инновационно-ориентированной институциональной среде, нацеленной на повышение производительности труда и улучшение благосостояния общества в процессе производства, распределения, обмена и потребления товаров и услуг [1]. Цифровая трансформация же подразумевает переход к цифровой экономике, который включает в себя не только переход к сквозным техноло-

гиям, но и постепенную перестройку привычных принципов и методов управления, изменение традиционных подходов к управлению человеческими ресурсами [2]. Следовательно, цифровую экономику, в нашем исследовании, мы рассматриваем как результат или исход цифровой трансформации. Цифровая трансформация затрагивает все сферы деятельности организации. Изменения идут по цепочке в любых областях: в технологиях, культуре, операциях и подходах к управлению, созданию новых продуктов и услуг, во внешних коммуникациях. Процессы и модели работы преобразуются полностью, устаревшие технологии исключаются.

Примером комплексного описания измерения цифровой трансформации является исследование ОЭСР «Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future» [3]. В данной работе процесс цифровой трансформации рассматривается сквозь призму внедрения и использования передовых цифровых технологий — Интернета вещей, искусственного интеллекта, блокчейна, облачных решений и др. Отдельное внимание уделяется вопросам сбора и анализа доступной информации (в том числе больших массивов данных), а также структурным изменениям спроса на цифровые

компетенции. При этом сохраняют актуальность показатели широкополосного подключения к сетям передачи данных. Влияние экономических преобразований на общество оценивается показателями, характеризующими благосостояние [4].

Популярный в последнее время доказательный подход к принятию решений формирует запрос на количественные оценки процесса цифровой трансформации, обычно с точки зрения [5]:

- структуры (организационные, управленческие и операционные процессы);
- управления данными и информацией;
- инновационной деятельности (разработка и внедрение новых цифровых технологий, управление информационными технологиями);
- качества товаров и услуг;
- окружения/среды (ресурсы предприятия, регулирование);
- безопасности инфраструктуры и данных;
- финансирования (затраты, возврат на инвестиции);
- этических аспектов (отношение к новым цифровым технологиям).

Стоит отметить, что формирование эффективной системы управления организацией обеспечи-

Таблица 1

## Ключевые элементы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций

| Подсистема                                      | Ключевые элементы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1                                               | 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| Стратегическое управление                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>— разработка стратегических целей организации сферы услуг;</li> <li>— разработка и применение ключевых рычагов роста стоимости организации сферы услуг на рынке;</li> <li>— отражение стратегических целей высшего уровня организации сферы услуг в числовые целевые показатели низших уровней управления организацией сферы услуг.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Бизнес-моделирование                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>— разработка сценариев развития организации сферы услуг;</li> <li>— планирование бизнеса организации сферы услуг в рамках имеющихся финансовых ресурсов и ограничений;</li> <li>— разработка бизнес-плана на среднесрочную перспективу с расчетом объема необходимого количества финансовых ресурсов и заданных ограничений.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Бюджетирование                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>— разработка целей организации сферы услуг на следующий год, разработка предложений по управлению с целью повышения эффективности деятельности организации сферы услуг;</li> <li>— разработка бизнес-плана на год с освещением локальных бюджетов различных отделов и подразделений организации сферы услуг, а также различных сегментов;</li> <li>— создание модели факторного анализа на предприятии (организации) для разделения ответственности;</li> <li>— установление ключевых лимитов предоставления финансовых ресурсов по центрам ответственности.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Управление результатами деятельности и контроль | <ul style="list-style-type: none"> <li>— сбор информации, формирование отчетности организации сферы услуг для внутренних и внешних пользователей;</li> <li>— проведение мониторинга, что предусматривает выявление отклонений от плана и исполнение разработанных планов;</li> <li>— анализ финансовых результатов организации сферы услуг, проверка отчетности по центрам финансовой ответственности, проверка сегментной отчетности, выявление влияния факторов на финансовый результат;</li> <li>— анализ отрасли и конкурентов с целью выявления конкурентных преимуществ, что предусматривает сравнение собственных показателей с данными конкурентов по ключевым аспектам деятельности, а также выявление отклонений от среднеотраслевых показателей;</li> <li>— выявление на предприятии (организации) неэффективных бизнес-процессов, выявление наиболее затратных статей;</li> <li>— представление фактических показателей деятельности организации сферы услуг в лаконичной форме с целью сравнения их с показателями прошлого периода и с запланированными показателями;</li> <li>— расчет ключевых показателей для понимания эффективности организации сферы услуг.</li> </ul> |
| Управление эффективностью работы персонала      | <p>В рамках разработанной системы мотивации персонала на предприятии (организации):</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— выявление центров ответственности на всех уровнях организации сферы услуг;</li> <li>— разработка целей для персонала различного уровня;</li> <li>— мониторинг результатов персонала организации сферы услуг;</li> <li>— оценка полученных результатов;</li> <li>— принятие управленческих решений по выявленным результатам деятельности организации сферы услуг.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

Источник: составлено автором по данным [6, 7, 8].

## Методы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций

| Метод                               | Сущность метода                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. SWOT-анализ                      | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который предназначен для определения сильных и слабых сторон фирмы во внешнем и внутреннем окружении организации сферы услуг, ее возможностей и выявление внешних и внутренних угроз.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 2. STEP-анализ                      | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который предназначен для определения экономических, политических, социальных и технологических внешних факторов, которые воздействуют на функционирование фирмы; данный метод определяет факторы и выявляет степень его воздействия на финансово-хозяйственную деятельность организации сферы услуг.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| 3. Анализ пяти сил Портера          | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который предназначен для анализа отраслей и разработки стратегии развития фирмы и был создан Майклом Портером.<br>Пять сил М. Портера включают в себя:<br>— анализ и оценка угроз возникновения заменителей;<br>— анализ и оценка угроз возникновения новых конкурентов;<br>— анализ и оценка власти поставщиков на рынке;<br>— анализ и оценка власти потребителей на рынке;<br>— анализ и оценка уровня конкуренции на рынке.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 4. Портфельный анализ               | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который дает возможность дать оценку и проанализировать долю рынка, конкурентоспособность организации сферы услуг, портфель потребителей фирм, основные направления ее деятельности.<br>Метод формирования эффективной системы управления деятельностью организации сферы услуг позволяет:<br>— определять стадии жизненного цикла производимых товаров и степень доходности различных групп продуктов;<br>— анализировать необходимость разработки на предприятии (организации) новых товаров;<br>— анализировать потребность в финансовых ресурсах.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| 5. Бенчмаркинг                      | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который предназначен для анализа и оценки сильных и слабых сторон фирмы по сравнению с конкурентами и определение на основе анализа и оценки ниш рынка. Бенчмаркинг предусматривает:<br>— выявление конкурентных преимуществ фирмы и ее слабых сторон по сравнению с конкурентами;<br>— выявление мероприятий по обеспечению конкурентных преимуществ;<br>— использование предыдущего успешного опыта для обеспечения конкурентных преимуществ фирм и рост эффективности функционирования организации сферы услуг;<br>— выявление новых методик роста качества производимой организацией сферы услуг продукции, уровня обслуживания и эффективности деятельности организации сферы услуг;<br>— рост культуры в управлении организацией сферы услуг и во взаимоотношениях сотрудников друг с другом.                                                                            |
| 6. Анализ затрат                    | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который дает возможность проанализировать и дать оценку затрат организации сферы услуг:<br>— анализ и оценка соответствия количества и качества производимой предприятием (организацией) продукции, что позволит выявить, при повышении качества каких свойств, производимых предприятием (организацией) товаров удовлетворение одних и тех же потребностей потребителей будет достигнуто с помощью меньшего количества;<br>— анализ и оценка конкурентоспособности производимой продукции (работ, услуг), что позволит выявить преимущества одних товаров перед другими, основываясь на мнении потребителей;<br>— функционально-стоимостной анализ, который позволит выявить затраты организации сферы услуг и разработать направления по снижению или ликвидации ненужных затрат организации сферы услуг и выполнении производственных и организационных процессов на фирме. |
| 7. Функционально-стоимостной анализ | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который:<br>— дает возможность выявить накладные расходы организации сферы услуг в зависимости от использования имеющихся у нее ресурсов;<br>— дает возможность повысить показатели выявления стоимости организации сферы услуг;<br>— позволяет получить достоверную, необходимую и своевременную информацию для выбора эффективных управленческих решений;<br>— дает возможность структурировать производственные процессы, происходящие на предприятии (организации);<br>— выявляет переменные затраты организации сферы услуг на долгосрочный период.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 8. ABC-анализ                       | Метод управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, который может использоваться при определении структуры ресурсов организации сферы услуг по размеру стоимости и степени важности для достижения основных целей и задач организации сферы услуг, а может применяться как общий подход при выявлении более необходимых и требующих повышенного внимания со стороны руководства организации сферы услуг проблем.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

Источник: составлено автором по данным [6, 7, 8].

вает более эффективное их функционирование. Необходимость изменения теоретических основ управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций обусловлена рядом причин [5]:

- 1) нестабильностью ситуации на отечественных и зарубежных рынках;
- 2) непредсказуемостью влияния на деятельность предприятий (организаций) внешних и внутренних факторов;

- 3) завышенными требованиями к системе управления деятельностью предприятий (организаций);
- 4) необходимостью разработки и внедрения системы эффективного функционирования предприятий (организаций) и противостояния негативному воздействию внешних факторов;
- 5) ростом гибкости организации сферы услуг с целью обеспечения стабильности ее функционирования на рынке;
- 6) высоким уровнем конкуренции на рынке.

Основная цель управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций заключается в обеспечении эффективного функционирования организации сферы услуг в долгосрочном периоде.

Формирование эффективной системы управления организацией сферы услуг в условиях цифровых трансформаций предусматривает совокупность ключевых элементов, которые представлены в табл. 1.

Также стоит отметить, что формирование эффективной системы управления организацией сферы услуг ставит своей целью систематический и своевременный анализ деятельности организации сферы услуг, сбор и обработку своевременной, точной и достоверной информации, уменьшение негативного воздействия внешних и внутренних факторов, а также повышение эффективности деятельности организации сферы услуг за счет правильно принятых управленческих решений. Для достижения данной цели необходимо применять эффективные методы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций, которые представлены в табл. 2.

Далее мы выделили основные принципы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций (рис. 1).

Реализация стратегических и тактических целей развития организации сферы услуг предполагает применение определенных методов управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций. Эффективное их использование и выбор в зависимости от ситуации и от необходимости показывает эффективность работы управленческого персонала на предприятии (организации).

Ключевыми элементами управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций являются [13, 14]:

1) рост эффективности управления организацией сферы услуг путем учета интересов и клиентов, и сотрудников предприятия, целям данного предприятия и учета внешних факторов, разработки показателей анализа и оценки деятельности организации сферы услуг и ее оптимизации, разработки системы маркетинга на предприятии (организации), системы социального развития его сотрудников;

2) управление слабыми сторонами организации сферы услуг, которое включает оценку влияния внешних и внутренних факторов на его слабые стороны, применение в деятельности современных методов управления с целью недопущения недостижения оперативных и стратегических целей организации сферы услуг;

3) сочетание и учет интересов всех субъектов деятельности организации сферы услуг: собственников, инвесторов, руководителей, работников и клиентов с целью оптимального сочетания интересов;

4) затраты по управлению организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций не

должны быть больше эффективности, которая получена от внедрения данной системы;

5) анализ и оценка тенденций развития и осуществление прогнозирования деятельности организации сферы услуг с целью предвидения и предотвращения негативного воздействия внешних и внутренних факторов;

6) выявление негативного воздействия внешних и внутренних факторов на ранней стадии, корректировка в результате этого деятельности организации сферы услуг и применение своевременных и эффективных методов для обеспечения стабильности функционирования организации сферы услуг;

7) применение методов и инструментов контроля в зависимости от ситуации на рынке и от выбранной стратегии развития организации сферы услуг;

8) осуществление деятельности организации сферы услуг в рамках разработанной стратегии развития и обеспечение достижения стратегических целей организации сферы услуг;

9) своевременное выявление и анализ отклонений фактических показателей деятельности организации сферы услуг от плановых, что даст ему возможность своевременно использовать эффективные мероприятия с целью недопущения уменьшения эффективности деятельности организации сферы услуг и его банкротства;

10) создание на предприятии (организации) службы управления деятельностью с определенными полномочиями для осуществления взаимодействия со всеми его подразделениями, службами и руководством;

11) выявление положительных и отрицательных тенденций развития организации сферы услуг и оказывать влияние на них в зависимости от основных тактических и стратегических целей развития организации сферы услуг.

Таким образом, применение принципов и методов управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций ставит целью достижение тактических (краткосрочных) и стратегических (долгосрочных) целей организации сферы услуг, а также рост эффективности его функционирования за счет минимизации ненужных и неоправданных затрат и обеспечения роста прибыли.

#### Библиографический список

1. Нестеренко Е. С., Науменко Р. В. Системный подход как основа понятийно-категориального аппарата цифровой экономики // Креативная экономика. 2019. Т. 13, № 5. С. 911 – 926. DOI: 10.18334/ce.13.5.40589.
2. Курс «Основы цифровой трансформации». URL: <https://cdto.ranepa.ru/page24969210.html> (дата обращения: 18.07.2022).
3. OECD. Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future. URL: (дата обращения: 19.06.2022).
4. Абрахманова Г. И., Быховский К. Б., Веселитская Н. Н. [и др.]. Цифровая трансформация отраслей: стартовые условия и приоритеты / рук. авт. кол. П. Б. Рудник; науч. ред. Л. М. Гохберг, П. Б. Рудник, К. О. Вишневский [и др.]. Москва: Изд. дом Высшей школы экономики, 2021. 239 с.
5. Трусевич Е. В., Романюк Е. В., Байракова И. В. Основные концепции управления организацией сферы услуг в условиях нестабильной экономической среды // Проблемы социально-экономического развития Сибири. 2022. № 1 (47). С. 55 – 63 . DOI: 10.18324/2224-1833-2022-1-55-63.
6. Агафонов В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: моногр. Москва: Инфра-М, 2019. 350 с.

7. Бажанов Р. С., Шайтура С. В. Ключевые показатели эффективности интернет-проектов как основа измерений в веб-аналитике // Материалы IV Междунар. науч.-практ. конф. Москва: Изд-во ИИУ МГОУ, 2013. 226 с.

8. Легостев А. В. Особенности выбора конкурентных стратегий хозяйствующими субъектами // Агропродовольственная политика России. 2016. № 8 (56). С. 55–57.

9. Коротков Э. М. Менеджмент. Москва: Изд-во Юрайт, 2018. 640 с.

10. Фалько С. Г. Менеджмент для руководителей и специалистов. Москва: Финансы и статистика, 2018. 272 с.

11. Боков С. И. Ключевые принципы, отражающие особенности процесса оперативного управления // Молодой ученик. 2013. № 10. С. 294–295.

12. Карминский А. М., Оленев Н. И., Примак А. Г. [и др.]. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях. Москва: Финансы и статистика, 2021. 256 с.

13. Показатели эффективности деятельности предприятия: критерии и оценка. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1457-pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti> (дата обращения: 18.07.2022).

14. Измерение и оценка результатов и эффектов цифровой трансформации топливно-энергетического комплекса. URL: <https://in.minenergo.gov.ru/upload/iblock/29a/29a0484ea0e4bd272252a486a80f2c32.pdf> (дата обращения: 18.07.2022).

---

**ГУСАР Евгения Сергеевна**, ассистент кафедры управления персоналом Института экономики и управления Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Крымский федеральный университет имени В. И. Вернадского» (КФУ), г. Симферополь. SPIN-code: 5667-8743

Адрес для переписки: Nesterenko.E.S@yandex.ru

**ПРИМЫШЕВ Игорь Николаевич**, кандидат экономических наук, доцент (Россия), доцент кафедры «Экономическая теория» Института экономики и управления КФУ, г. Симферополь. SPIN-код: 8536-2600

Адрес для переписки: igor.primyshev@yandex.ru

#### Для цитирования

Гусар Е. С., Примышев И. Н. Теоретические основы управления организациями сферы услуг в условиях цифровых трансформаций // Омский научный вестник. Сер. Общество. История. Современность. 2023. Т. 8, № 2. С. 138–144. DOI: 10.25206/2542-0488-2023-8-2-138-144.

Статья поступила в редакцию 21.07.2022

© Е. С. Гусар, И. Н. Примышев

Institute of Economics  
and Management (structural unit)  
of the Federal State Autonomous  
Educational Institution  
of Higher Education  
«V. I. Vernadsky Crimean  
Federal University»,  
Republic of Crimea,  
Simferopol, Russia

# THEORETICAL FOUNDATIONS FOR MANAGING SERVICE ORGANIZATIONS IN THE CONTEXT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS

The aim of the investigation is to study the theoretical foundations of the management of service organizations in the context of digital transformations. The authors reviewed and clarified such concepts as «digital economy» and «digital transformation». A number of reasons have been identified that cause changes in the theoretical foundations of managing service organizations in the context of digital transformations. It is noted that the main goal of managing service sector organizations in the context of digital transformations is to ensure the effective functioning of service sector organizations in the long term. The key elements of the formation of an effective management system for the organization of the service sector in the context of digital transformations are presented in more detail. The authors propose methods and principles for managing service organizations in the context of digital transformations. The key elements of management of service sector organizations in the context of digital transformations are identified. It is concluded that the application of the principles and methods of managing organizations in the service sector in the context of digital transformations aims to achieve tactical (short-term) and strategic (long-term) goals of the organization of the service sector, as well as increasing the efficiency of its functioning by minimizing unnecessary and unjustified costs and ensuring profit growth.

**Keywords:** personnel management, service sector organizations, digital economy, digital transformation.

## References

1. Nesterenko E. S., Naumenko R. V. Sistemnyy podkhod kak osnova ponyatiyno-kategorial'nogo apparaata tsifrovoy ekonomiki [System approach as the basis of the conceptual and categorical apparatus of the digital economy] // Kreativnaya ekonomika. Creative Economy. 2019. Vol. 13, no. 5. P. 911 – 926. DOI: 10.18334/ce.13.5.40589. (In Russ.).
2. Kurs «Osnovy tsifrovoy trasformatsii» [Course «Fundamentals of Digital Transformation】]. URL: <https://cdto.ranepa.ru/page24969210.html> (accessed: 08.07.2022). (In Russ.).
3. OECD. Measuring the Digital Transformation: A Roadmap for the Future. URL: (accessed: 19.06.2022). (In Engl.).
4. Trusevich E. V., Romanyuk E. V., Bajrakova I. V. Osnovnye koncepcii upravleniya organizacij sfery uslug v usloviyah nestabil'noj ekonomicheskoy sredy [Basic concepts of managing the organization of the service sector in an unstable economic environment] // Problemy social'no-ekonomiceskogo razvitiya Sibiri. Problems of Socio-economic Development of Siberia. 2022. No. 1 (47). P. 55 – 63. DOI: 10.18324/2224-1833-2022-1-55-63. (In Russ.).
5. Golovtsova I. G., Suchkova M. Yu. Tsifrovaya transformatsiya sfery uslug v novykh usloviyakh [Digital transformation of the service sphere in new conditions] // Tekhniko-tehnologicheskiye problemy servisa. Technical and Technological Problems of Service. 2020. No. 4 (54). P. 81 – 85. (In Russ.).
6. Agafonov V. A. Strategicheskiy menedzhment. Modeli i protsedyury [Strategic management. Models and Procedures]. Moscow, 2019. 350 p. (In Russ.).
7. Bazhanov R. S., Shaytura, S. V. Klyuchevyye pokazateli effektivnosti internet proyektov kak osnova izmereniy v web analitike [Key performance indicators of Internet projects as the basis for measurements in web analytics] // Materialy IV Mezhdunar. nauch.-prakt. konf. Proceedings of the IV International Scientific and Practical Conference. Moscow, 2013. 226 p. (In Russ.).
8. Legostev A. V. Osobennosti vybora konkurentnykh strategiy khozyaystvuyushchimi sub'yektami [Features of

the choice of competitive strategies by business entities] // Agropodol'stvennaya politika Rossii. *Agro-food Policy of Russia*. 2016. No. 8 (56). P. 55 – 57. (In Russ.).

9. Korotkov E. M. Menedzhment [Management]. Moscow, 2018. 640 p. (In Russ.).

10. Fal'ko S. G. Menedzhment dlya rukovoditeley i spetsialistov [Management for managers and specialists]. Moscow, 2018. 272 p. (In Russ.).

11. Bokov S. I. Klyuchevyye printsypry, otrazhayushchiye osobennosti protsesssa operativnogo upravleniya [Key principles reflecting the features of the operational management process] // Molodoj uchenyj. *Young Scientist*. 2013. No. 10. P. 294 – 295. (In Russ.).

12. Karminskiy A. M., Olenev N. I., Primak A. G [et al.]. Kontrolling v biznese. Metodologicheskiye i prakticheskiye osnovy postroyeniya kontrollingu v organizatsiyakh [Controlling in business. Methodological and practical foundations for building controlling in organizations.]. Moscow, 2021. 256 p. (In Russ.).

13. Pokazateli effektivnosti deyatel'nosti predpriatiya: kriterii i otsenka [Performance indicators of the enterprise: criteria and evaluation]. URL: <https://www.kom-dir.ru/article/1457-pokazateli-effektivnosti-deyatelnosti> (accessed: 18.07.2022). (In Russ.).

14. Izmereniye i otsenka rezul'tatov i effektov tsifrovoy transformatsii toplivno-energeticheskogo kompleksa. [Measuring and evaluating the results and effects of the digital transformation of the fuel and energy complex]. URL: <https://in.mineenergo.gov>.

ru/upload/iblock/29a/29a0484ea0e4bd272252a486a80f2c32.pdf (accessed: 18.07.2022). (In Russ.).

**GUSAR Evgenia Sergeevna**, Assistant of Personnel Management Department of Institute of Economics and Management (structural unit), Federal State Autonomous Educational Institution of Higher Education «V. I. Vernadsky Crimean Federal University» (KFU), Simferopol.

SPIN-code: 5667-8743

Correspondence address: Nesterenko.E.S@yandex.ru

**PRIMYSHEV Igor Nikolayevich**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Personnel Management Department of Institute of Economics and Management KFU, Simferopol.

SPIN-code: 8536-2600

Correspondence address: igor.primyshev@yandex.ru

#### For citations

Gusar E. S., Primyshev I. N. Theoretical foundations for managing service organizations in the context of digital transformations // Omsk Scientific Bulletin. Series Society. History. Modernity. 2023. Vol. 8, no. 2. P. 138 – 144. DOI: 10.25206/2542-0488-2023-8-2-138-144.

Received July 21, 2022.

© E. S. Gusar, I. N. Primyshev