

## ЦИФРОВИЗАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ

Вестник МИРБИС : международный научно-практический журнал. ISSN 2411-5703. URL: <http://journal-mirbis.ru/>  
№ 2 (22) 2020, DOI: 10.25634/MIRBIS.2020.2

**Ссылка для цитирования:** Гладышева, И. В. Формирование благоприятной среды устойчивого развития на основе онлайн взаимодействия аэропорта «Домодедово» с концессионерами / И. В. Гладышева, А. Д. Титова // Вестник МИРБИС. 2020. № 2 (22). С. 148–157. DOI 10.25634/MIRBIS.2020.2.18

Дата поступления 03.04.2020 г.

УДК 65.01

Ирина Гладышева<sup>1</sup>, Анастасия Титова<sup>2</sup>

### ФОРМИРОВАНИЕ БЛАГОПРИЯТНОЙ СРЕДЫ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ НА ОСНОВЕ ОНЛАЙН ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ АЭРОПОРТА «ДОМОДЕДОВО» С КОНЦЕССИОНЕРАМИ

**Аннотация.** Системный подход аэропорта в совершенствовании знаний, технологий и инфраструктуры способствует укреплению позиций компании среди конкурентов и благоприятствует росту эффективности функционирования. Онлайн-взаимодействие с каждым годом получает все большее значение в деятельности современных компаний, функционирующих как на российском, так и на международном рынке. Основной проблемой в рамках взаимоотношений с концессионерами компаний является выбор удобной и эффективной площадки для взаимодействия. Несмотря на активное применение онлайн-инструментария в коммуникативном процессе участников рынка в научной литературе недостаточно полно освещен вопрос практики применения интернет-инструментария для выстраивания эффективного взаимодействия с концессионерами на примере многопрофильных компаний, например таких как аэропорты. Вместе с тем в условиях конкуренции, усиления рисков разной природы, поиска источников роста качества взаимодействия решение данного вопроса в прикладном аспекте является актуальным.

Для совершенствования процесса и организации взаимодействия аэропорта и его концессионеров предлагается внедрение нового формата коммуникаций в виде «личного кабинета». Цель исследования заключается в подтверждении гипотезы о том, что внедрение нового формата взаимодействия в текущей ситуации и перспективе экономически обосновано и целесообразно.

Исследование построено на основе применения методов системного анализа, критического анализа зарубежной и отечественной литературы по проблемам исследования, количественных и качественных методов обработки данных, проведения непосредственного опроса концессионеров аэропорта «Домодедово» на предмет их готовности к переходу на новый формат онлайн-взаимодействия<sup>3</sup>.

**Ключевые слова:** онлайн-взаимодействие, взаимодействие с клиентами, автоматизация взаимодействия, личный кабинет, конкурентоспособность компании.

JEL: M15

1 **Гладышева Ирина Валерьевна** — кандидат экономических наук, доцент. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия.  
E-mail: [gladyшева-iv@rudn.ru](mailto:gladyшева-iv@rudn.ru). ORCID 0000-0002-8775-6139, AuthorID: 550996.

2 **Титова Анастасия Дмитриевна** — бакалавр кафедры менеджмента. Российский университет дружбы народов (РУДН). Москва, Россия.  
E-mail: [1032166594@rudn.ru](mailto:1032166594@rudn.ru).

3 Публикация подготовлена при поддержке Программы РУДН «5–100».

#### Введение

Взаимодействие с клиентами для многих современных компаний выступает тем механизмом, который позволяет выстраивать эффективную деятельность и обеспечивать конкурентоспособность организации в условиях нестабильной бизнес среды. Правильно построенное «взаимодействие» способно обеспечить лояльность потребителей, повысить их осведомленность о компании и ее деятельности. Программное обеспечение для взаимодействия с клиентами относится к новым видам коммуникаций и представляет собой

информационную систему, обеспечивающую эффективную ориентацию на рынок и соединяющую посредством компьютеризации и интернетизации организацию и ее клиентов, в том числе концессионеров. Применение информационных технологий управления взаимодействием с клиентами значительно повышает продуктивность компании. Автоматизация позволяет компаниям управлять взаимоотношениями с клиентами за счет комплексных интегрированных технологических возможностей, ставших доступными благодаря компьютеризации и интернетизации

общества. Однако выбор формы подобного взаимодействия является сложным моментом, определяется различными факторами и сопровождается разной степенью и видами рисков.

Вопрос рассмотрения целесообразности и обоснования внедрения личного кабинета клиента для повышения эффективности работы с концессионерами компании аэропорт «Домодедово» является ключевым в данной публикации.

Одной из форм автоматизации взаимодействия с концессионерами является разработка личного кабинета на сайте. Личный кабинет является удобным и эффективным каналом коммуникации на сегодняшний день. Благодаря этому каналу взаимодействия, компаниям предоставляется возможность выстроить долгосрочные отношения с клиентами и партнерами, достичь устойчивого развития компании. Личные кабинеты не просто являются удобным инструментом с набором определенных функций, но выступают самостоятельными сервисами, хранящими личную информацию о клиентах и их сделках. Крупные компании развитых стран Европы и США имеют налаженные связи с партнерами и высокий уровень организации личных кабинетов на сайтах, синхронизированных с самыми передовыми CRM-системами. На данный момент в мире существует более 1000 технических решений, которые можно отнести к классу CRM и Contact Management [Чижов 2007] и более 55 % всех сделок на западном рынке осуществляются с помощью личных кабинетов. Данный показатель указывает на сквозную автоматизацию клиентоориентированных технологий продаж [Черкашин 2015].

Развитие интереса к созданию личных кабинетов для развития бизнеса в России в целом повторяет тенденции западного рынка. Однако, деятельность такого рода получила свое развитие только в начале 2000-х гг. [Карвицкая 2013]. Первые личные кабинеты и подключенные к ним CRM-системы внедрялись в финансовом секторе и банках и были, как правило, единичными. С 2010 года личные кабинеты получили в России повсеместное распространение. Сейчас данный процесс происходит ускоренными в несколько раз темпами. По мнению экспертов на рынке можно встретить достаточно много компаний с годовым оборотом 5–200 млн долларов в течение

года, у которых более 50 % оборота формируется через личный кабинет клиента [Комраков 2017]. Сегодня разница между развитием применения личных кабинетов при взаимодействии с клиентами в России и странах запада минимальна. Благодаря вхождению на рынок страны крупных иностранных игроков и интернетизации бизнеса личные кабинеты стали неотъемлемой частью покупок посредством сети Интернет как на B2C, так и на B2B рынках [Голубкова 2017]. Клиентоориентированная технология и персонализация посредством использования личных кабинетов стала средством выживания компаний на рынке и их конкурентоспособности. Именно поэтому, вопрос внедрения личного кабинета при взаимодействии с клиентами назрел и для аэропорта «Домодедово» и потребовал более тщательного изучения и экономического обоснования, что нашло отражение в результатах авторского исследования и публикации его результатов.

#### Материалы и методы

В рамках исследования проведен критический анализ мнений ученых и практиков по вопросу формы онлайн взаимодействия между участниками рынка, в том числе в формате личного кабинета, а также тщательно изучена деятельность аэропорта «Домодедово» по взаимодействию с концессионерами в текущем периоде. Авторами применены количественные и качественные методы исследования (логичный, системный анализ, методы сбора и обработки данных, опрос), а также комплексный подход к выявлению и решению проблем.

Теоретико-методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов: Д. С. Кондауровой [Кондаурова 2015], С. А. Кузнецова [Кузнецов 2014], С. Майкла и Б. Солтера [Майкл 2007], А. Марданова и Б. Мунасыпова [Марданов 2004], Минько С. А. [Минько 2013], Назарова [Назаров 1995] и др. Основные выводы исследователей связаны с систематизацией факторов устойчивого развития компаний, важности грамотного построения взаимодействия с партнерами и клиентами.

Понятие «личный кабинет» сформировалось только в начале 2000-х годов и сегодня в отечественной и зарубежной литературе приводится широкое разнообразие понимания категории «личный кабинет» (таблица 1).

Таблица 1. Подходы к определению личного кабинета

Определение	Автор	Примечание
Личный кабинет — «способ взаимодействия потребителя с сайтом, а также сервисом компании»	В. С. Провалов [Провалов 2018]	Подчеркнута коммуникационная функция рассматриваемого объекта
Личный кабинет — «это функционал, позволяющий зарегистрированным и авторизованным пользователям отслеживать статус выполнения заказа, управлять внутренним счетом, профилями заказов и подписками, а также корректировать свои личные данные и менять пароль»	Иган Д. <sup>1</sup>	Особое внимание функциональным свойствам, таким как особая совокупность возможных вариантов использования или возможных действий, выполняемых программным обеспечением для осуществления деятельности клиентов на сайте организации.
Личный кабинет — это «web-страница на сайте разработчика, предоставляющая возможность регистрации и пользования услугами оператора и разработчика»	Марданов А., Мунасыпов Р. [Марданов 2004]	Особое внимание техническому аспекту рассматриваемого объекта, употребляя такие понятия как «разработчик», «регистрация» и «оператор»
Личный кабинет — «это персональный раздел сайта, к которому заказчик получает доступ после прохождения регистрации и/или авторизации на сайте. Личный кабинет предназначен для хранения персональной информации заказчика, оформления заказов, просмотра статистической информации о совершенных заказах, и получения уведомлений в порядке нотификации»	Христосенко С. С. [Христосенко 2011]	Заложено описание функциональной составляющей личного кабинета. Автор подчеркивает персонализацию в рамках использования личного кабинета
Личный кабинет — «это особый раздел сайта, который позволяет клиенту определенной компании получить доступ к данным о состоянии и статистической информации лицевого счета, деталям заказа, ведущимся работам по проекту и т. д.»	С. Майкл, Б. Солтер [Майкл 2007: 43]	В рамках определения автор подчеркивает тот факт, что личный кабинет является составной частью сайта

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

<sup>1</sup> История развития информационных технологий. Текст электронный // Знания. 2017–2020. URL: <http://ya-znau.ru/znaniya/zn/222> (дата обращения 08.01.2020)

В рамках данного исследования считаем целесообразным использовать совокупность теоретических подходов к пониманию сущности личного кабинета и определять его как раздел сайта, выполняющий функции сервиса, предоставляющего специфическую и персонализированную информацию, связанную с непосредственным решением вопросов, возникших в рамках сотрудничества клиента и компании, а также направленный на их прямое взаимодействие. Уникальность продукта или услуги больше не является ключевым фактором рыночной конкуренции. На сегодняшний день основным источником конкурентоспособности является клиентоориентированность. Создание личного кабинета на сайте для взаимодействия с клиентами является одним из основных инструментов персонализации взаимоотношений компании и концессионеров.

Опыт создания электронного личного кабинета пришел в Россию из мировой бизнес-практики, где и получил основное развитие.

Появление личного кабинета напрямую связано с развитием информационных технологий. Можно выделить пять основных этапов развития информационных технологий<sup>2</sup> (таблица 2).

Таблица 2. Этапы развития информационных технологий

Технология	Описание
«Ручная» информационная технология (до второй половины XX века)	На этом этапе зарождения информационных технологий, личным кабинетом служил процесс личной переписки в официальных письмах и бумага

<sup>2</sup> Там же.

Технология	Описание
«Механическая» информационная технология появилась (конец XIX века)	Инструментарий: пишущая машинка, телефон, фонограф. Взаимодействие с клиентами посредством усовершенствованной почтовой связи. Идет поиск удобных каналов коммуникации. Изобретение телефона позволяет ускорить передачу информации между компанией и ее концессионерами
«Электрическая» информационная технология (конец 40-х гг. XX века)	Большие ЭВМ и соответствующее программное обеспечение, электрическая пишущая машинка, портативный магнитофон, копировальные аппараты. Несмотря на развитие информационных технологий, взаимодействие с клиентами происходит по традиционным каналам коммуникации
«Электронная» информационная технология (начало 70-х гг. XX века)	Характеризуется более широким инструментарием по сравнению с предыдущим периодом. Первые электронные личные кабинеты появились вместе с распространением мини-ЭВМ. Осуществляется интерактивный режим взаимодействия нескольких пользователей
«Новая» информационная технология (конец XX века — н. в.)	Повсеместное применение персональных компьютеров с большим количеством программных продуктов различного назначения, развитие телекоммуникационной связи, в том числе и личных кабинетов. Развивается система взаимоотношений между компаниями и концессионерами посредством сети Интернет.

*Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования*

На сегодняшний день развитые страны Европы и США повсеместно используют создание личных кабинетов в качестве основного канала коммуникации компании и ее клиентов. Становление этого феномена началось после проведенного исследования центром «Genesys» и аналитической фирмой «Greenfield Online», установившего,

что плохое обслуживание и низкий уровень взаимодействия с клиентами обходится компаниям в 83 млрд в год<sup>3</sup> [Loechner 2010]. Компании начали осуществлять персонализацию деятельности, в том числе и в интернет-пространстве.

Благодаря повсеместной интернетизации и ужесточению конкуренции, на сегодняшний день личный кабинет является важным коммуникативным средством, связанным с жизнедеятельностью компании. При наличии разноплановых задач в рамках управления отношений с клиентами требуется удобный канал для взаимодействия. Такого рода каналом коммуникации и является электронный личный кабинет.

Личный кабинет позволяет собрать регистрационные данные и обработать их при помощи CRM-системы в готовую базу потенциальных клиентов для реализации товаров и услуг. Кроме того, в рамках личных кабинетов, при регистрации может быть осуществлено подписание публичных оферт и прочей документации, что значительно упрощает процесс совершения сделки. При этом гарантируется конфиденциальность личной и финансовой информации. При проведении сделок, в которых участвуют платежные системы, и требуется введение предоставление персональных данных, сервис требует подтверждение прав на личный кабинет. Личный кабинет, выполняя функции сервиса, предоставляющего специфическую и персонализированную информацию, связанную с непосредственным решением вопросов, возникших в рамках сотрудничества клиента и компании, а также направленный на их прямое взаимодействие, дает возможность установления долгосрочных коммуникаций между клиентами и компанией. Кроме того, личный кабинет является эффективным инструментом по сбору информации о потребителе. С его помощью можно не только вступать в активный диалог с концессионерами, но и следить за их активностью и находить пути воздействия на них.

### Результаты

Аэропорт «Домодедово» является одним из значимых аэропортов страны. Согласно официальным данным, «Домодедово» занимает две-

3 Poor Customer Service Costs Companies \$83 Billion Annually. Текст электронный // MediaPost, 2010. URL: <https://www.mediapost.com/publications/article/122502/&xid=17259,15700021,15700186,15700191,15700256,15700259,15700262,15700265,15700271&usg=ALkJrhiDOKKrAh0zv6-qk0CaMGYjQm0o2A> (дата обращения: 08.01.2020).

надцатое место среди аэропортов Европы по показателю загруженности. Однако, несмотря на видимое конкурентное преимущество — наличие единственного в Московском хабе двухстороннего взлетного поля, позволяющего принимать и отправлять большее, чем у конкурентов, количество самолетов ежедневно, аэропорт «Домодедово» уступает прямым конкурентам (аэропорты «Внуково» и «Шереметьево») по показателю пассажиропотока. Показатели, отражающие деятельность аэропорта «Домодедово», имеют отрицательную динамику за последние три года. Систематически снижающийся пассажиропоток и экономический оборот негативно влияют на развитие организации. Для того чтобы повысить уровень всех показателей и занять первое место

среди московских аэропортов, «Домодедово» необходимо, основываясь на анализе внутренней и внешней среды, предпринять стратегически верные решения. Одним из таких решений, влияющих на развитие аэропорта, может быть регулярное повышение качества взаимодействия с концессионерами. Партнеры организации, в том числе концессионеры напрямую влияют на уровень качества предоставления услуг клиентам аэропорта.

Аэропорт «Домодедово» имеет несколько десятков заключенных договоров на осуществление деятельности авиационных, неавиационных и вспомогательных операторов на его базе. В таблице 3 представлена характеристика основных направлений деятельности партнеров аэропорта.

Таблица 3. Характеристика основных направлений деятельности концессионеров аэропорта «Домодедово»

Авиационные операторы	Неавиационные операторы	Вспомогательные операторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>• прием и выпуск воздушных судов</li> <li>• работы по уборке и экипировке самолетов</li> <li>• регистрация пассажиров</li> <li>• регистрация багажа</li> <li>• контроль во время посадки</li> <li>• доставка на борт самолета и от борта экипажа, пассажиров и багажа</li> <li>• буксировка самолетов</li> <li>• обеспечение работы грузовых самолетов: разгрузка и загрузка багажа</li> <li>• подача электроэнергии к самолету</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обслуживание пассажиров в VIP-зале ожидания</li> <li>• общественное питание</li> <li>• финансовые услуги</li> <li>• продажа товаров в зоне Duty Free</li> <li>• сервисные услуги</li> <li>• складская обработка</li> <li>• услуги рекламы на территории аэропорта</li> <li>• организация промо-акций на территории аэропорта</li> <li>• управление и контроль наземными службами</li> <li>• разного рода представительства</li> <li>• услуги такси</li> <li>• услуги общественного транспорта</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• обслуживание инженерных систем</li> <li>• поставка необходимых товаров</li> <li>• строительные и ремонтные работы внутри аэропорта и на его территории</li> <li>• уборка производственных помещений</li> <li>• сервисные услуги</li> <li>• сбор, вывоз и утилизация отходов</li> <li>• техническое обслуживание</li> <li>• информационные услуги</li> <li>• перевозка сотрудников</li> <li>• услуги ухода за растениями внутри здания аэропорта</li> </ul>

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Аэропорт «Домодедово», является многопрофильным предприятием, объединяющим ряд самостоятельных организаций, предоставляющих широкий спектр услуг авиакомпаниям и пассажирам. «Домодедово» на правах арендодателя осуществляет деятельность по контролю и управлению качеством, в рамках которого все концессионеры, независимо от принадлежности к той или иной группе, проходят процедуру переаккредитации (до начала работы), аккредитации (в течение всей работы) и аттестации (периодически в течение всей работы). Для отлаженной работы и предоставления высокого уровня качества услуг предприятиями, расположенными на территории

аэропорта, представители «Домодедово» взаимодействуют с концессионерами через единого агента по работе с клиентами — «Domodedovo non-aviation sales».

Одной из основных целей деятельности агента «Domodedovo non-aviation sales» является создание концессионерами аэропорта комфортных условий для долгосрочного сотрудничества. «Domodedovo non-aviation sales» предлагает широкие возможности концессионерам для начала бизнеса на территории аэропорта, рекламодателям — возможности оффлайн-площадок рекламы на коммерческой основе. Единый агент по работе с неавиационными клиентами осуществляет взаи-

модействие с концессионерами по нескольким каналам: телефонная связь, личное взаимодействие на территории отдела развития продаж, электронная почта, площадка электронной торговли «Домодедово».

В процессе взаимодействия аэропорта и его концессионеров выявлен ряд проблем:

- систематическое взаимодействие с концессионерами происходит только на начальном этапе сотрудничества, далее взаимодействие происходит по требованию партнера. Это приводит к усложнению взаимоотношений, усугублению совершенных ошибок и проблем;
- отсутствие персонализации во взаимодействии влечет за собой снижение уровня лояльности к аэропорту «Домодедово» его концессионеров. На психологическом уровне концессионеры воспринимают такое сотрудничество ни к чему их не обязывающим, т.е. они не стремятся увеличить качество своих услуг по просьбе арендодателя, пока от этого не начнет страдать прибыльность их предприятий;
- большое время ожидания ответа. Отсутствие операторов на линии 24/7 оставляет концессионеров без поддержки арендодателя при сложных вопросах и проблемах,

которые требуют вмешательства представителей аэропорта;

- отсутствие единого электронного документооборота способствует усложнению использования и хранения документов не только со стороны аэропорта «Домодедово», но и со стороны его концессионеров.

Качество и эффективность взаимодействия определяется многими факторами. На наш взгляд, наиболее существенны факторы можно разделить на две группы: 1) факторы внешней среды предприятия, такие как институциональная среда и государственная политика, отраслевой технологический уровень, уровень конкуренции; 2) факторы внутренней среды предприятий, т. е. их ресурсное обеспечение.

Для подтверждения гипотезы о целесообразности внедрения нового формата взаимодействия в рамках исследования был проведен опроса 41 респондента — представителя действующих концессионеров аэропорта «Домодедово» (табл. 4). Основными задачами опроса являлось выявление пожеланий концессионеров к функционалу разрабатываемой системы личного приложения и определение зависимости эффективности деятельности аэропорта «Домодедово» по предоставлению услуг партнерам от удобства взаимодействия с концессионерами.

Таблица 4. Результаты опроса респондентов-концессионеров аэропорта «Домодедово»

№ п/п	Вопрос	Результаты		
		Имеют общее представление о работе	Свободно владеют его функциями	Не имеют представления
1.	Опыт и знание работы Единого агента по работе с клиентами	54 %	46 %	0 %
2.	Удобство взаимодействия с аэропортом	Удобно и легко получать информацию	Скорее удобно, но сложно быстро получить информацию	Неудобно, невозможно получить информацию
		13 %	28 %	59 %
3.	Знакомство с торговой площадкой закупочных процедур аэропорта	Знаю и пользуюсь	Знаю первичную регистрацию	Что-то слышал
		1 %	99 %	0 %
4.	Готовность перехода на электронный документооборот по взаимодействию с аэропортом	Да, было бы удобно	Нет, считаю неудобным	Не знаю ответа
		78 %	10 %	2 %
5.	Какой функционал для личного кабинета наиболее важен	Быстрая связь	Блок с важной информацией	Расписание встреч
		87 %	74 %	89 %

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

Результаты опроса показали, что 94 % опрошенных поддерживают внедрение и разработку личного кабинета для концессионеров аэропорта «Домодедово», кроме того, опрос продемонстри-

ровал наиболее значимый функционал нового формата взаимодействия и в целом положительную реакцию концессионеров на изменения.

### Обсуждения

Разработка личного кабинета прямым образом связана с переходом на электронный документооборот. Данная мера позволит достичь нового качественного уровня управления взаимодействием с концессионерами и как следствие повысить эффективность партнерства и в целом деятельности компании. По предварительным экономическим оценкам, с учетом того, что источником инвестирования являются внутренние финансовые

резервы компании, проект является экономически эффективным и срок окупаемости инвестиций составит около 2 лет.

Однако параллельно с явными «выгодами» для обеих сторон взаимодействия такая его форма функционирования неизбежно связана и с рисками. Исследование рисков перехода на электронный документооборот требуют отдельного внимания, но в целом уже сейчас можно выделить несколько групп рисков: административные, организационные, субъективные, технологические (таблица 5).

Таблица 5. Риски перехода на электронный документооборот

Административные	Организационные	Субъективные	Технические
Незаинтересованность высшего руководства проектом	Ошибки в планировании. Недооценка важности этапа информационного обследования	Отсутствие навыков работы с ПК	Низкий уровень ИТ-инфраструктуры
Загруженность сотрудников вне реализации проекта	Несогласованность действий по реализации проекта	Недостаточный опыт работы с электронным документооборотом	Недостаточное исследование потребностей компании
Слабая вовлеченность в проект сотрудников	Отсутствие коммуникации внутри проекта	Сопrotивление сотрудников нововведениям	Отсутствие нормативной базы

Источник: таблица составлена авторами по данным настоящего исследования

По нашему мнению, возникновение отдельных рисков можно избежать, решив проблемы на организационном уровне, предусмотрев меры по предотвращению или снижению рисков. Для этого необходимо их тщательное изучение, анализ и управление. Считаем, что вопросы управления рисками перехода на электронный документооборот требуют более глубокого изучения и лягут в основу последующих исследований и публикаций авторов.

### Заключение (Выводы)

Создание эффективной коммуникации между компанией и ее концессионерами является необходимым условием для формирования механизма реализации модели конкурентоспособного развития компании. Для этого нами рассмотрены варианты форм взаимодействия и инструменты их реализации. На этом основании в качестве новой формы взаимодействия компании «Домодедово»

и ее концессионеров целесообразно формирование и внедрение онлайн коммуникации в форме личного кабинета концессионеров. В отличие реализуемых вариантов взаимодействия, которые существуют в компании на сегодняшний день, нами предлагается форма личного кабинета, в рамках которого и осуществляется взаимодействие всех участников на всех этапах бизнес-процессов. Такой инструмент онлайн взаимодействия как личный кабинет целесообразен сегодня и перспективен в стратегическом аспекте.

Мы полагаем, что внедрение личного кабинета позволит решить существующие проблемы управления на предприятии. Необходимо отметить, что изучаемая тема имеет перспективы развития. Одним из ключевых направлений дальнейшего исследования может стать персонализация личного кабинета для каждого отдельного концессионера с учетом его специфических особенностей.

### Список источников

Голубкова 2017 — *Голубкова, Е. Н.* Управление удержанием потребителей / Е. Н. Голубкова // Маркетинг в России и за рубежом. ISSN 1028-5849. 2017. № 1. С. 33–36.

Карвицкая 2013 — *Карвицкая, Г. В.* Взаимодействие с клиентами: теория и практика маркетинговой деятельности / Г. В. Карвицкая // Вестник Рязанского государственного университета им. С. А. Есенина. ISSN 0869-6446. 2013 г. № 1 (38). С. 99–109.

Комраков 2017 — *Комраков, А.* Тренды в оптовой торговле в России и на Западе / А. Комраков // Compro. Ru : [сайт], 2017. URL: <https://www.compro.ru/blog/trendy-optovoy-torgovli-u-nas-v-rossii-i-na-zapade/> (дата обращения: 08.01.2020).

Кондаурова 2015 — *Кондаурова, Д. С.* Систематизация факторов обеспечения устойчивого развития промышленного предприятия / Д. С. Кондаурова // Экономика и предпринимательство. ISSN 1999-2300. 2015, № 1 (54). С. 693–697.

Кузнецов 2014 — *Кузнецов, С. А.* Введение в информационные системы / С. А. Кузнецов // Системы управления базами данных. 2014. № 2. С. 7–22.

Майкл 2007 — *Майкл, С.* Мобильный маркетинг. Создание конкурентного преимущества с помощью беспроводных технологий / С. Майкл, Б. Солтер. Москва : Группа ИДТ, 2007. 400 с. ISBN 978-5-94833-050-1.

Марданов 2004 — *Марданов, А.* Клиенто-ориентированная стратегия управления в банковской деятельности / А. Марданов, Р. Мунасыпов // Банки и технологии. 2004. С. 46–48.

Минько 2013 — *Минько, Э. В.* Менеджмент качества: учебное пособие / Э. В. Минько, А. Э. Минько. Санкт-Петербург : Питер, 2013. 272 с. ISBN: 978-5-496-00040-6.

Назаров 1995 — *Назаров, С. В.* Комьютерные технологии обработки информации : учебное пособие / С. В. Назаров, В. И. Першиков, В. М. Савинков, В. А. Тафинцев. Москва : Финансы и статистика, 1995. 248 с. ISBN 5-279-01167-3.

Провалов 2018 — *Провалов, В. С.* Информационные технологии управления: учебное пособие. 4-е изд. Москва : Флинта, 2018. 374 с. ISBN 978-5-9765-0269-7. URL: <https://rucont.ru/file.ashx?guid=39ac0e09-c8b6-4df3-8b68-bbbb582d2eeb>. Текст : электронный.

Христосенко 2011 — *Христосенко, С. С.* Как привлечь много новых клиентов на корпоративный вебсайт / С. С. Христосенко // Маркетинг в России и за рубежом. ISSN 1028-5849. 2011. № 4. С. 23–29.

Черкашин 2015 — *Черкашин, П. А.* Стратегия управления взаимоотношениями с клиентами / П. А. Черкашин. Москва : ИНТУИТ, 2015. с. 384.

Чижов 2007 — *Чижов, Н. А.* Управление клиентской базой банка : практическое пособие / Н. А. Чижов. Москва : Альфа-Пресс, 2007. 284 с. ISBN 978-5-94280-278-3.

Loechner 2010 — *Loechner, Jack.* Poor Customer Service Costs Companies \$83 Billion Annually // MediaPost : [сайт], 2010. URL: <https://www.mediapost.com/publications/article/122502/&xid=17259,15700021,15700186,15700191,15700256,15700259,15700262,15700265,15700271&usg=ALkJrhiD0KkrAhOzv6-qkOcaMGYjQm0o2A> (дата обращения: 08.01.2020).



## DIGITALIZATION AND MANAGEMENT

Irina Gladysheva<sup>1</sup>, Anastasia Titova<sup>2</sup>

### CREATING A FAVORABLE ENVIRONMENT FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT BASED ON ONLINE INTERACTION OF "DOMODEDOVO AIRPORT" WITH THE CONCESSIONAIRES

**Abstract.** Online interaction is becoming more and more important every year in the activities of modern companies operating both in the Russian and international markets. The main problem in the framework of relations with concessionaires of companies is the choice of a convenient and effective platform for interaction. Despite the active use of online tools in the communication process of market participants, the scientific literature does not fully cover the issue of the practice of using Internet tools to build effective interaction with concessionaires on the example of multi-profile companies, such as airports. At the same time, in the conditions of competition, increasing risks of different nature, search for sources of growth in the quality of interaction, the solution of this issue in the applied aspect is relevant.

To improve the process and organization of interaction between the airport and its concessionaires, it is proposed to introduce a new communication format in the form of a "personal account". The purpose of the study is to confirm the hypothesis that the introduction of a new format of interaction in the current situation and in the future is economically justified and appropriate.

The research is based on the application of methods of system analysis, critical analysis of foreign and domestic literature on research problems, quantitative and qualitative methods of data processing, conducting a direct survey of concessionaires of the Domodedovo airport for their readiness to switch to a new format of online interaction.

**Key words:** online interaction, customer interaction, interaction automation, personal account, company competitiveness.

JEL: M15

1 **Gladysheva Irina Valeryevna** – Cand. of Sci. (Econ.), associate professor, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia. E-mail: [gladysheva-iv@rudn.ru](mailto:gladysheva-iv@rudn.ru). ORCID 0000-0002-8775-6139, AuthorID: 550996.

2 **Titova Anastasiya Dmitrievna** – bachelor of the Department of management, Peoples' Friendship University of Russia (RUDN University). Moscow, Russia. E-mail: [1032166594@rudn.ru](mailto:1032166594@rudn.ru).

### References

Golubkova Ye. N. Upravleniye uderzhaniiem potrebiteley [Consumer retention management]. E. N. Golubkova. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Journal of Marketing in Russia and Abroad*. ISSN 1028-5849. 2017. No. 1. P. 33–36 (in Russian).

Karvitskaya G. V. Vzaimodeystviye s kliyentami: teoriya i praktika marketingovoy deyatel'nosti [Interaction with customers: theory and practice of marketing activities]. *Vestnik Ryazanskogo gosudarstvennogo universiteta im. S. A. Yesenina = The Bulletin of Ryazan State University named for S. A. Yesenin*. ISSN 0869-6446. 2013 No. 1 (38). P. 99–109 (in Russian).

Komrakov A. Trendy v optovoy torgovle v Rossii i na Zapade [Trends in wholesale trade in Russia and in the West]. The text is electronic. *Comro.Ru* : [website], 2017. URL: <https://www.compo.ru/blog/trendy-optovoy-torgovli-u-nas-v-rossii-i-na-zapade/> (accessed: 01/08/2020) (in Russian).

Kondaurova D. S. Sistematzatsiya faktorov obespecheniya ustoychivogo razvitiya promyshlennogo predpriyatiya [Systematization of factors for sustainable development of an industrial enterprise]. *Ekonomika i predprinimatel'stvo = Journal of Economy and entrepreneurship*. ISSN 1999-2300. 2015, No. 1 (54). P. 693–697 (in Russian).

Kuznetsov S. A. Vvedeniye v informatsionnyye sistemy [Introduction to information systems]. *Sistemy upravleniya bazami dannykh [Database Management Systems]*. 2014. No. 2. P. 7–22 (in Russian).

Michael S., Salter B. *Mobil'nyy marketing. Sozdaniye konkurentnogo preimushchestva s pomoshch'yu besprovodnykh tekhnologiy [Mobile Marketing. Creating a competitive advantage using wireless technology]*. Moscow: Gruppa IDT Publ., 2007. 400 p. ISBN 978-5-94833-050-1 (in Russian).

Mardanov A., Munasypov R. *Kliyanto-oriyentirovannaya strategiya upravleniya v bankovskoy deyatel'nosti [Client-oriented management strategy in banking]*. *Banki i tekhnologii [Banks and Technologies]*. 2004. P. 46–48 (in Russian).

Minko E.V. *Menedzhment kachestva [Quality management]: study guide*. E. V. Minko, A. E. Minko. St. Petersburg: Peter publ., 2013. 272 p. ISBN: 978-5-496-00040-6 (in Russian).

Nazarov S. V. *Kom'yuternyye tekhnologii obrabotki informatsii [Computer technology of information processing]: a training manual*. S. V. Nazarov, V. I. Pershikov, V. M. Savinkov, V. A. Tafintsev. Moscow: Finansy i statistika Publ., 1995. 248 p. ISBN: 5-279-01167-3 (in Russian).

Provalov V. S. *Informatsionnyye tekhnologii upravleniya* [Information technology management]: a training manual. 4th ed. The text is electronic. Moscow: Flint Publ., 2018. 374 s. ISBN 978-5- 9765-0269-7. URL: <https://rucont.ru/file.ashx?guid=39ac0e09-c8b6-4df3-8b68-bbbb582d2eeb> (accessed: 01/08/2020) (in Russian).

Khristosenko S. S. Kak privlech' mnogo novykh kliyentov na korporativnyy veb sayt [How to attract many new customers to a corporate website]. *Marketing v Rossii i za rubezhom = Journal of Marketing in Russia and Abroad*. ISSN 1028-5849. 2011. No. 4. p. 23–29 (in Russian).

Cherkashin P. A. *Strategiya upravleniya vzaimootnosheniyami s kliyentami* [Strategy of customer relationship management]. Moscow: INTUIT Publ., 2015. 384 p. (in Russian).

Chizhov N. A. *Upravleniye kliyentskoy bazoy banka* [Management of the bank's client base]: a practical guide. Moscow: Alfa-Press Publ., 2007. 284 p. ISBN 978-5-94280-278-3 (in Russian).

Loechner Jack. Poor Customer Service Costs Companies \$83 Billion Annually. The text is electronic. *MediaPost*: [website], 2010. URL: <https://www.mediapost.com/publications/article/122502/&xid=17259,15700021,15700186,15700191,15700256,15700259,15700262,15700265,15700271&usg=ALkJrhiD0KkrAhOzv6-qkOcaMGYjQm0o2A> (accessed: 01/08/2020).