

УДК 338.48

Побойнова Л.А.

Студентка

Научный руководитель: Сыркова И. С., к.э.н.

Доцент Кафедры управления и технологий в туризме и рекреации

ФГБОУ ВО «Сочинский государственный университет»

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ИНСТИТУЦИОНАЛЬНОЙ СРЕДЫ MICE-ИНДУСТРИИ

Аннотация: Цифровая трансформация кардинально изменяет институциональную среду MICE-индустрии, создавая новые правила взаимодействия участников рынка делового туризма и конгрессно-выставочных мероприятий. В статье исследуется процесс формирования новых цифровых институтов, регулирующих организацию и проведение деловых мероприятий в российской практике.

Ключевые слова: MICE-индустрия, цифровая трансформация, институциональная среда, деловой туризм, цифровые платформы, конгрессно-выставочная деятельность

Poboynova L.A.

Student

Scientific adviser: Syrkova I. S., PhD.

Associate Professor of the Department of Management and

Technologies in Tourism and Recreation

Sochi State University

DIGITAL TRANSFORMATION OF THE INSTITUTIONAL ENVIRONMENT OF THE MICE INDUSTRY

Annotation: Digital transformation is fundamentally changing the institutional environment of the MICE industry, creating new rules for interaction among business tourism and congress-exhibition market

participants. The article examines the formation of new digital institutions regulating the organization and conduct of business events in Russian practice.

Keywords: MICE industry, digital transformation, institutional environment, business tourism, digital platforms, congress-exhibition activities, event technologies

Российский рынок MICE-услуг завершил 2025 год с показателем совокупного оборота 29,6 млрд рублей, демонстрируя номинальный прирост 2,7% относительно предыдущего периода [1]. Однако при официальной инфляции 5,59% это означает реальное сжатие отрасли – впервые за длительный период рост выручки перестал компенсировать увеличение затрат. Парадоксально, что на фоне общего замедления наблюдается интенсивная концентрация рынка: каждая третья компания рейтинга зафиксировала отрицательную динамику, тогда как крупнейшие игроки нарастили обороты на 10,6%.

Такая поляризация результатов сигнализирует о глубинной трансформации институциональной архитектуры отрасли. Речь идет не просто о внедрении отдельных цифровых инструментов, но о системной перестройке правил взаимодействия между организаторами мероприятий, площадками, участниками и технологическими провайдерами. Институциональная среда MICE-индустрии включает формальные регуляторные нормы, отраслевые стандарты, неформальные практики координации и – что принципиально важно – цифровые платформы, выполняющие функцию инфраструктурного базиса новых институтов [2].

В классическом институциональном подходе среда рассматривается как совокупность «правил игры», определяющих рамки поведения экономических агентов. Цифровизация радикально меняет эти правила: алгоритмы платформ становятся инструментом координации, данные о поведении участников превращаются в основу управленческих решений, а

онлайн-форматы размывают границы между офлайн- и виртуальными мероприятиями [3].

Впрочем, этот процесс протекает далеко не гладко. Исследования малого и среднего предпринимательства фиксируют значительные институциональные барьеры цифровой трансформации, среди которых недостаточная проработка законодательства в области информационно-цифровой безопасности, культурное сопротивление нововведениям и дефицит компетенций. В MICE-секторе эти противоречия усугубляются спецификой продукта – событие по своей природе требует эмоционального вовлечения и непосредственного присутствия, что входит в конфликт с логикой автоматизации и дистанционного взаимодействия.

Ключевым элементом формирующейся институциональной среды становятся цифровые платформы, обеспечивающие автоматизацию процессов организации мероприятий.

Среди наиболее распространенных решений – системы регистрации участников, управления билетами, сбора обратной связи и аналитики поведения аудитории. Платформы Eventbrite, Cvent, а также российские аналоги обеспечивают интеграцию различных сервисов в единое пространство, упрощая взаимодействие организаторов и клиентов [3]. Однако их внедрение сталкивается с необходимостью синхронного перехода к новым стандартам всех сторон выставочного процесса – организаторов, подрядчиков, участников.

Это создает институциональный вакуум: новые цифровые технологии требуют соответствующих норм регулирования, которые запаздывают из-за инерции социума и государственных структур. Возникают гибридные форматы мероприятий, сочетающие очное присутствие с онлайн-трансляциями и интерактивными сессиями, но отсутствуют устоявшиеся правила их проведения, оценки эффективности и монетизации.

Цифровые платформы выполняют двойственную функцию. С одной стороны, они становятся технологической основой координации участников рынка, снижая транзакционные издержки поиска партнеров и согласования условий. С другой стороны, платформы сами выступают институтами – их алгоритмы определяют правила доступа, механизмы ценообразования, стандарты качества услуг.

Характерный пример – развитие системы CRM для управления клиентской базой в событийной индустрии, позволяющей персонализировать предложения и автоматизировать маркетинговые коммуникации [3]. Внедрение таких решений требует не только технических инвестиций, но и изменения организационной культуры, пересмотра бизнес-процессов, обучения персонала. Компании, не готовые к этой трансформации, постепенно вытесняются с рынка – именно это объясняет рост числа игроков с отрицательной динамикой выручки в 2025 году.

Основным драйвером институциональных изменений выступают цифровые платформы, выполняющие двойственную функцию – инфраструктурной основы координации и самостоятельных регулирующих институтов. Их внедрение сталкивается с комплексом барьеров: правовой неопределенностью, дефицитом компетенций, культурным сопротивлением, высокими издержками внедрения, конфликтом между онлайн- и офлайн-логикой мероприятий.

Перспективы устойчивой институциональной трансформации связаны с консолидацией усилий государства, бизнеса и профессиональных ассоциаций в разработке федеральной концепции цифровизации МСЭ-сектора, формированием региональных цифровых экосистем, развитием образовательных программ и созданием гибридных моделей регулирования. Критическим фактором успеха станет

преодоление культурных барьеров и формирование доверия к цифровым институтам со стороны всех участников рынка.

Дальнейшие исследования могут быть сосредоточены на сравнительном анализе институциональных моделей цифровизации MICE-индустрии в различных странах, оценке эффективности конкретных цифровых платформ с точки зрения снижения транзакционных издержек, изучении механизмов преодоления культурных барьеров в процессе адаптации event-компаний к новым институциональным условиям.

Использованные источники:

1. Аналитический центр Независимого рейтинга деловой и событийной индустрии MICE. MICE-рынок России по итогам 2025 года: 29,6 млрд рублей оборота и каждая третья компания в минусе. URL: [https://welcometimes.ru/news/mice-rynok-rossii-po-itogam-2025-goda-296-mlrd-rublej-oborota-i-kazhdaya-tretya-kompaniya-v](https://welcometimes.ru/news/mice-rynok-rossii-po-itogam-2025-goda-296-mlrd-rublej-oborota-i-kazhdaya-tretya-kompaniya-v-minus) (дата обращения: 25.05.2026).

2. Белякова Н.В. Технологический базис институциональной государственной экосистемы цифровой трансформации бизнеса // Вестник университета. 2023. № 5. С. 34–42. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tehnologicheskij-bazis-institutsionalnoy-gosudarstvennoy-ekosistemy-tsifrovoy-transformatsii-biznesa> (дата обращения: 25.05.2026).

3. Иванова О.П., Сергеева Т.К. Институциональные барьеры цифровой трансформации субъектов МСП // Экономика и управление. 2023. № 11. С. 1203–1214. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalnye-bariery-tsifrovoy-transformatsii-subektov-msp> (дата обращения: 25.05.2026).