

ЛЕСНИКОВ Анатолий Ильич

*Уфимский государственный нефтяной технический университет (Уфа, Респ. Башкортостан, РФ)
кандидат экономических наук, доцент; e-mail: aps_rb@mail.ru*

КОТОВА Татьяна Павловна

*Уфимский государственный нефтяной технический университет (Уфа, Респ. Башкортостан, РФ)
кандидат исторических наук, доцент; e-mail: ktp.084@yandex.ru*

СОВРЕМЕННАЯ МОДЕЛЬ БИЗНЕС-ЭКОСИСТЕМЫ В УСЛОВИЯХ ПРИДОРОЖНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ РЕГИОНА

Развитие бизнес-экосистемы в условиях придорожного сервиса влияет на повышение социально-экономических показателей туристской отрасли. Определены ключевые факторы развития экосистемы придорожного бизнеса, в основе которых находятся потребности человека в питании, размещении, рекреационных услугах, отдыхе. Не менее значимые услуги, которые стали востребованы самостоятельными туристами за последние годы – это оздоровительные услуги, аутентичная среда с экскурсионными программами, молельными комнатами, контактными зоопарками и современными детскими площадками (комнатами). Ментальное – комбинированное питание – это тренд времени в сочетании с комфортной средой в соответствии с современными туристскими стандартами в сегменте придорожного сервиса является одним из важных условий, определяющих качество экономических и торговых связей между регионами, способствующих повышению уровня организации внутреннего туризма. Башкортостан занимает второе место в Российской Федерации по протяжённости дорог общего пользования. Согласно данным официальной статистики на территории республики протяжённость автомобильных дорог общего пользования составляет 48607,3 км, в том числе 795 км – дороги федерального значения, и до 2024 г. планируется ввести в эксплуатацию новые участки федеральных магистралей. Актуальным фактором экосистемы бизнес-процессов, с точки зрения потребителя является востребованность в новом формате питания в системе придорожного сервиса по типу «фудавто» с элементами комбинированного и здорового питания. Для реализации идеи в формате «фудавто» выбирается пилотная площадка на территории придорожного комплекса, где транспортный поток должен составлять не менее 3 тысяч автомашин в сутки. Организационно – технологические процессы апробации и внедрения нового формата питания, определяют ключевые требования в связи с ежегодным приростом туристских потоков и повышением спроса на ментальную кухню, аутентичную среду, что побуждает к поиску новых форматов питания и качества сервиса, инновационных подходов к повышению качества обслуживания туристов.

Ключевые слова: *придорожный сервис, бизнес-модель, формат здорового питания, пилотный проект, экосистема*



Для цитирования: Лесников А.И., Котова Т.П. Современная модель бизнес-экосистемы в условиях придорожной инфраструктуры региона // Сервис в России и за рубежом. 2023. Т.17. №7. С. 202–213. DOI: 10.5281/zenodo.10562830.

Дата поступления в редакцию: 28 октября 2023 г.

Дата утверждения в печать: 20 декабря 2023 г.

Anatoliy I. LESNIKOV

*Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Rep. of Bashkortostan, Russia)
PhD in Economics, Associate Professor; e-mail: aps_rb@mail.ru*

Tatiana P. KOTOVA

*Ufa State Petroleum Technological University (Ufa, Rep. of Bashkortostan, Russia)
PhD in History, Associate Professor; e-mail: ktp.084@yandex.ru*

THE MODERN BUSINESS ECOSYSTEM MODEL IN ROADSIDE INFRASTRUCTURE OF THE REGION

Abstract. *The development of the business ecosystem in the conditions of roadside service affects the improvement of socio-economic indicators of the tourism industry. The key factors of the roadside business ecosystem development are identified, which are based on human needs in nutrition, accommodation, recreational services, and recreation. No less significant services that have become in demand by amateur tourists in recent years are wellness services, an authentic environment with excursion programs, prayer rooms, contact zoos and modern playgrounds (rooms). Mental - combined nutrition is a trend of the time in combination with a comfortable environment in accordance with modern tourist standards in the segment of roadside service is one of the important conditions determining the quality of economic and trade relations between regions, contributing to an increase in the level of organization of domestic tourism. Bashkortostan ranks second in the Russian Federation in terms of the length of public roads. According to official statistics, the length of public roads in the republic is 48607.3 km, including 795 km of federal roads, and new sections of federal highways are planned to be commissioned by 2024. An actual factor in the ecosystem of business processes, from the consumer's point of view, is the demand for a new format of nutrition in the roadside service system of the "foodauto" type with elements of combined and healthy nutrition. To implement the idea in the "foodauto" format, a pilot site is selected on the territory of a roadside complex, where the traffic flow should be at least 3 thousand cars per day. Organizational and technological processes of approbation and introduction of a new format of food determine the key requirements in connection with the annual increase in tourist flows and increased demand for mental cuisine, authentic environment, which encourages the search for new formats of food and quality of service, innovative approaches to improving the quality of tourist service.*

Keywords: *roadside service, business model, healthy food format, pilot project, ecosystem*



Citation: Lesnikov, A. I., & Kotova, T. P. (2023). The modern business ecosystem model in roadside infrastructure of the region. *Servis v Rossii i za rubezhom [Services in Russia and Abroad]*, 17(7), 202–213. doi: 10.5281/zenodo.10562830. (In Russ.).

Article History

Received 28 October 2023
Accepted 20 December 2023

Disclosure statement

No potential conflict of interest
was reported by the author(s).

© 2023 the Author(s)

This work is licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY-SA 4.0).
To view a copy of this license, visit <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>



Введение

Мировой опыт показывает, что стабильный прирост экономики и её развитие обеспечивают преимущественно малый и средний бизнес. Ретроспективный взгляд на развитие малого бизнеса в сфере придорожного сервиса в России показывает, что динамика роста на лицо. Если в Советский период основная доля участия принадлежала потребительским союзам, где основной акцент был поставлен на организацию питания, вторыми по наполнению рынка были мелкие кооперативы – шашлычные, пельменные, пирожковые и т.д. С приходом малого бизнеса в развитие придорожной инфраструктуры за последние 30 лет качественно поменялось отношение к организации придорожного бизнеса, в части расширения комплекса услуг, применения современных технологий обслуживания потребителей и качества приготовления еды.

Опыт системного развития малого бизнеса в России, который можно изучать и анализировать, начинается отсчёт с 1990-х гг. Тогда у начинающих предпринимателей не было больших капиталов, но, тем не менее, они на энтузиазме создавали различные малые производственные и торговые предприятия. Правительство России и регионов вырабатывает различные механизмы поддержки малого бизнеса и рассчитывает, что в 2035 г. около 70% населения будет занято в сфере предпринимательства.

«Отцом» придорожного сервиса называют американского предпринимателя Фреда Харвея, который выработал стандарт американского сервиса: «чисто, дешево, быстрое обслуживание, качественное питание». В 1980-х гг. зарубежные учёные стали заниматься проблемой организации и качества услуг [16-18]. Одна из важнейших проблем России – дороги. Изучению отечественного и зарубежного опыта организации, проблем функционирования и перспектив развития придорожного сервиса [1, 3, 5, 15] посвящены многочисленные работы отечественных учёных и практиков. В работах анализируются территориальные

особенности [2, 4, 7, 13-14], сервисные процессы с точки зрения их улучшения [6, 8, 10-12], идёт поиск инновационных решений [9] развития и внедрения сервиса.

За не долгую историю придорожного бизнеса было немало примеров колоссальных удач и провалов. Но, анализируя актуальную ситуацию развития регионального придорожного бизнеса, можно выделить успешные бизнес-модели придорожного сервиса, которые эффективно организуют фермерские хозяйства, где объект придорожного сервиса является вспомогательным бизнесом, позволяющим реализовать собственную продукцию, и, одновременно, точкой притяжения для жителей сельской территории и самостоятельных туристов.

Конечно, большей долей придорожного бизнеса сегодня владеют брендовые АГЗС, принадлежащие крупным игрокам, нефтегазовым корпорациям. С их приходом на автомобильных дорогах стали равномерно распределяться объекты придорожного сервиса в среднем расстоянии между объектами стало составлять 50 км, что очень важно для путешественников, особенно в зимнее время, так как вопросы безопасности являются одним из приоритетных в развитии придорожного сервиса.

По данным официальной статистики, на автомобильных дорогах региона вдоль придорожных полос располагается более 1500 объектов придорожного сервиса (рис. 1).

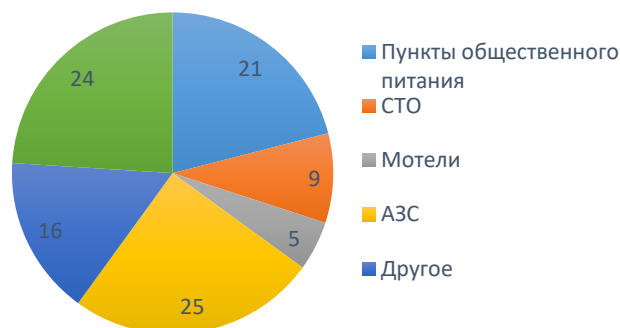


Рис. 1 – Структура рынка придорожного бизнеса в Республике Башкортостан

АЗС составляют четвертую часть всех объектов (25%), за ними следуют магазины

различной специализацией – до 24% рынка. Общественное питание представлено – 21%. Пункты технического обслуживания автотранспорта – 9% и средства размещения, которые занимают 5%. Кроме этого, существуют объекты дорожного и туристского сервиса – 16%, которые не классифицируются по общепринятому стандарту ОПС.

Сформировавшиеся проблемы рынка придорожного и туристского сервиса в России, можно обозначить следующие:

- 1) невысокий уровень качества сервиса;
- 2) объекты туристского, придорожного и дорожного сервиса на автодорогах федерального, и регионального значения распределены не равномерно;
- 3) уровень квалификации работников придорожного и туристского сервиса, по индексу удовлетворённости потребителей – 3,2 балла (средний);
- 4) низкая информационно-сервисная система объектов придорожного и туристского сервиса и качестве предлагаемых услуг;
- 5) на пути следования отсутствие системы обозначения (туристской навигации), что не позволяет туристу полноценно оценить возможность ознакомиться с памятниками природного и культурного наследия.

Госкорпорация «Росавтодор» по результатам мониторинга определила приоритеты развития инфраструктуры придорожного сервиса на основе следующих показателей:

- 70% объектов придорожного сервиса необходимо обустроить территории и провести масштабную работу на соответствии с санитарными нормами;
 - 40% необходимо провести обустройство парковочных мест;
 - 30% туалетные комнаты и душевые не соответствуют ожиданиям потребителей. В результате остаётся совсем немного мест, где самостоятельный турист может полноценно удовлетворить свои рекреационные потребности.
- Определены три целевые категории

потребителей придорожного сервиса:

- водители легковых автомобилей (самостоятельные туристы) (55-60%);
- водители грузовых автомобилей (35-40%);
- водители и пассажиры межмуниципальных и межрегиональных автобусов (4-5%).

Структура и состав потребителей может существенным образом изменяться под воздействием факторов сезонности, расположения, и близости крупных населённых пунктов. Туристы предпочитают известные бренды и приобретать их продукцию, ожидая получить высокое качество продукта, а также увеличивается спрос на этническую продукцию, национальную кухню, продукцию сельских производителей.

Возрастающее влияние интернета на развитие туристской инфраструктуры, представляет не только новые возможности в продвижении продукта, но позволяет более детально рассматривать сформировавшиеся тренды в отношении объектов придорожного сервиса на маршруте, так и об их качественных характеристиках. Кроме того, при прокладывании маршрута автотуристы часто отдают предпочтение объектам, имеющим подробную информацию о себе в социальных сетях (с информацией о своём расположении, составе и стоимости услуг).

Состояние придорожного сервиса Башкортостана

Придорожная инфраструктура в Республике Башкортостан, системно совершенствуется в показателях качества сервиса и количестве предлагаемых услуг. Сегодня на территории республики расположено более 1500 объектов придорожного сервиса, в том числе на федеральных трассах М-5 «Урал» и М-7 «Волга» – более 200, на республиканских автомобильных дорогах – более 800. Как правило, это автозаправочные станции, объекты общепита и торговли.

Объекты расположены неравномерно: например, в Уфимском районе их больше 80, в Бижбулякском и Ишимбайском районах – по одному, два объекта. На популярном у

жителей и гостей Башкортостана направлении Уфа-Инзер-Белорецк можно встретить лишь пару мотелей и несколько пунктов питания.

Структура придорожного сервиса региона в 2020 г. выглядела следующим образом: «АЗС – 287 ед., объекты торговли – 281 ед., пункты питания (кафе) – 261 ед., объекты автосервиса – 122 ед., АГЗС- 95 ед., гостиницы (мотели) – более 82 ед., автостоянки – 64 ед.».¹ К настоящему времени в республике введено 330 новых и модернизировано более 400 действующих объектов придорожного сервиса.

Мониторинг средств массовой информации выявил актуальные проблемы – туристы, приезжающие в республику, отметили, что на сегодняшний день цена и качество в придорожных комплексах позиционируют себя по-разному: от «низкое качество – средняя цена» до показателя «среднее качество – высокая цена».

Текущее состояние объектов придорожного сервиса, а также приведённая структура и отзывы участников дорожного движения об уровне обслуживания говорят, о востребованности построения современной экосистемы придорожного бизнеса.

При построении бизнес-модели экосистемы придорожного сервиса региона нами определены основные причины, сдерживающие дальнейшее развитие внутреннего туризма:

- длительность процедур согласования документов и проектных материалов с учреждениями дорожного хозяйства регионального и федерального уровней;
- значительные затраты предпринимателей на строительство/реконструкцию подъездов, съездов, примыканий, переходно-скоростных полос, земельных участков и на обеспечение объектов дорожного сервиса инженерными коммуникациями;
- отсутствие системы оценки качества

обслуживания на объектах придорожного сервиса;

- бессистемность практики предоставления земельных участков под размещение объектов придорожного и туристского сервиса.

Одной из основных проблем является отсутствие знаний у туристов и автолюбителей о местоположении объектов туристской инфраструктуры и придорожного сервиса в потенциальных районах посещения. Поэтому в рамках проекта планируется проведение мониторинга туристско-рекреационных ресурсов региона, объектов культурного и природного наследия, объектов туристической инфраструктуры и придорожного сервиса на автомобильных дорогах, где транспортный поток составляет свыше трёх тысяч автомобилей в сутки. Оценка и исследование состояния данных объектов позволит определить формат и содержание информационно-сервисного ресурса. *Интерактивная карта должна стать базовым информационно-сервисным ресурсом, где будут отражены объекты:*

- более 100 МФЗ (многофункциональных зон) придорожных объектов – «Туристский стандарт» (питание, размещение, бытовые услуги, магазин, комплекс дополнительных услуг для туристов и автолюбителей);
- более 800 придорожных объектов – «Экономстандарт» (необходимый набор услуг);
- придорожные объекты «Бренд-стандарт» – это АЗС, АГЗС + СТО или магазин, это как правило брендовые придорожные объекты, размещаются с учётом корпоративной локации на расстоянии не менее 40 км. друг от друга;
- оптимальные участки для оборудования смотровых площадок (туристского показа) с организацией автостоянок для туристов;

¹ Постановление Правительства Республики Башкортостан от 15.10.2020 №606 «О Концепции развития придорожного сервиса на территории Республики Башкортостан на 2020–2024 годы». URL: <https://npa.bashkortostan.ru/29379/> (Дата обращения: 11.10.2023).

- места отдыха и спорта в рекреационных зонах для туристов с санитарными объектами;
- места для ярмарочных площадок и реализации гастрономической и другой продукции сельских производителей;
- места расположения сезонных кемпингов (глэмпингов) для туристов;
- места, где обязательно должны располагаться тёплые туалеты круглогодичного и круглосуточного действия, ориентировочно через каждые 40-50 км. пути.

На основе предложенной классификации объектов придорожного и туристского сервиса, необходимо внесение изменений и дополнений в систему дорожных и условных обозначений для самостоятельных туристов, водителей грузового и пассажирского транспорта, организованных экскурсионных групп.

Глава Башкортостана Радий Хабиров отмечает, что такое направление как придорожный сервис является приоритетным для республики и находится на особом контроле, в контексте правовой и финансовой поддержки предпринимателей, работающих в данной сфере.

Создан Координационный совет Правительства Республики Башкортостан, в состав которого вошли представители: Министерство торговли и услуг РБ, АО «Корпорация развития Республики Башкортостан», Центр стратегических разработок РБ, Федеральное казённое учреждение УПРДОР «Приуралье», Ассоциация «Содействие развитию придорожного сервиса» РБ, Государственное казённое учреждение «Управление дорожного хозяйства», а также Главы муниципальных районов и городских округов. В 2020 г. разработана концепция развития придорожного сервиса до 2024 года. Концепция была утверждена Правительством Республики Башкортостан 15.10.2020 г.¹

Сформирована техническая база объектов придорожного сервиса на территории региона, где выделены четыре основных категории транспорта: грузовые машины, пассажирский транспорт, автолюбители и организованные туристы (туристические автобусы). В

республике ведётся строительство порядка тысячи новых объектов придорожного и туристского сервиса: в 2021 г. – 100, в 2022 г. – 250, в 2023 г. – 300, а в 2024 г. – 250¹. Ведётся модернизация около 1000 объектов. Созданы благоприятные условия для инвесторов. Возможность вернуть до 50% затрат на строительство транспортной и инженерной инфраструктуры. Каждый инвестор сможет получить до 30 млн. рублей, главное, чтобы эта сумма покрывала половину от инвестиционных затрат.

Предлагается популяризировать самостоятельный туризм посредством информационно-сервисного ресурса, (интерактивной карты), который будет использован на различных информационных площадках (туристических порталах региона), в социальных сетях, в образовательных учреждениях, в выставочном комплексе во время проведения специализированных выставок.

В экосистеме бизнес-модели предусмотрено проведение мониторинга состояния объектов туристско-рекреационной инфраструктуры и придорожного сервиса, что позволит не только показать туристам привлекательные стороны, но и собрать информацию о недостатках, которые должны будут устранены владельцами придорожных и туристских сервисов.

Проведённые исследования по проблемам удовлетворённости уровнем информированности о туристских ресурсах региона, о наличии смотровых площадок (туристского показа), туристических знаков и указателей, качестве туристского сервиса, проблемах при организации отдыха, досуга и спорта в сезон повышенного спроса, организации питания и деятельности средств размещения.

Методы исследования

Результаты опроса фокус-группы (выборка составила 300 чел.) позволяют провести анализ и определить объективную причину, по которой самостоятельные туристы чаще всего лишены возможности посещать объекты природного и культурного наследия, участвовать в групповых экскурсионных (автобусных) маршрутах.

Данные исследования имеют высокое социальное значение, так как в конечном итоге появляется необходимость разработки паспортов объектов туристско-рекреационной привлекательности и объектов инфраструктуры придорожного сервиса с нанесением их на интерактивную карту, что позволит довести до целевой группы всю собранную информацию и предложить варианты выбора путешествия в различном ценовом сегменте и формате отдыха.

Во избежание рисков в продвижении и продажах нового формата питания по результатам исследования (опрос фокус-группы), потенциальных потребителей выявлены следующие показатели:

- 1) результаты анкетирования показывают, что чаще всего люди останавливаются в придорожных комплексах не более чем на 15 мин. и, как правило, посещают только туалетную комнату, покупают еду, которую можно быстро съесть. Таким образом выявляется высокая вероятность того, что при непродолжительной остановке люди купят «комбо-набор» (с собой в дорогу), это связано с определённым трендом – повышенной потребительской мобильностью;
- 2) разместив окно выдачи продукции, мы значительно повышаем уровень продаж за счёт яркой вывески, знакомого формата и небольшого количества времени на размышления о покупке. Сегодня потребитель принимает решения быстро.

Вторым этапом является выбор меню. Основа идеи заимствована с предприятий быстрого обслуживания по типу «Макавто». Новый формат питания представляет «комбо-набор», в который входят два блюда и напиток. Данный формат питания выбран на основе следующих предпочтений:

- потребитель охотнее купит «комбо-набор», так как это на 20–30% выгоднее, если покупать каждую позицию отдельно;
- это привычный и знакомый формат

питания;

- ограниченное меню позволяет готовить его быстрее и лучше.

Идея меню – это комбинированное и сбалансированное питание на основе ментальной кухни. Ментальная кухня – это сборная кухня разных регионов, блюда которых должны быть в рационе любого придорожного кафе. Ментальная кухня отражает национальные и традиционные вкусовые колориты.

Сбалансированное питание – это полноценный рацион, основанный на оптимальном количестве и соотношении полезных веществ, с учётом индивидуальных физиологических потребностей человека. На вопрос «Нравится ли вам идея здорового и сбалансированного питания?» 76% респондентов ответили «нравится» (13% – «нет», 11% – «не знаю»).

Фокус-группа определила приоритетные позиции в выборе услуг в придорожном комплексе, это – удобная упаковка для еды на вынос, бесплатный туалет, молельная комната (формат френдли-халяль), зона отдыха с красивым, стильным дизайном.

Таким образом можно сделать вывод, что люди ориентированы на ментальную кухню и тренды в питании. Спрос определил предложение – сформировать комбинированное питание.

Формат «фудавто» создаётся на территории действующих предприятий в придорожном сегменте, с целью увеличения доходов, а также повышения качества придорожного сервиса в регионе.

По оценкам предпринимателей, средний чек в придорожном кафе составляет не более 350 руб. Для посетителей важно соотношение цены и качества, поэтому выгоднее продавать «комбо-наборы». Данный формат питания отлично подходит для тех, кто любит экономить, при этом приобретать качественный продукт. Также «комбо-наборы» представляют интерес для потребителей, которые предпочитают полноценный рацион в питании. В состав обеда входит два блюда и напиток. Цена набора зависит от выбора основного блюда. Ценовой

диапазон составляет от 249 до 349 руб.

Современная конкурентная ситуация на рынке нацеливает уделять больше внимания упаковке. Необходимо учитывать функциональную ценность упаковки, где должны быть отражены имиджевые ценности предприятия, информация о товаре (продукте) с указанием характеристик качества. Немаловажными факторами является обеспечение выгоды покупателю (транспортировка, терморегуляция) и повышение ценности товара.

Пожалуй, самым значимым моментом в выборе упаковки для проекта «Фудавто», является необходимость защиты продукта от механических, биологических, химических, физических, климатических воздействий и предотвращение изменения продукта сверх установленных нормативов.

Последний этап мастер-плана – это разработка маркетинговой стратегии. Безошибочная маркетинговая стратегия позволяет не только понять, как планировать и реализовывать всевозможные мероприятия, направленные на реализацию планов и задач, встроенных в бизнес – модель, но и конструктивно подойти к стратегии продаж, позиционирования и формирования целевой аудитории.

Маркетинговая стратегия, ориентируемая на экосистему придорожного бизнеса, заключается в следующем:

- как предприятию в современных рыночных условиях конкурировать и занимать лидирующие позиции?
- как предприятию наиболее выгодно добиться увеличения дохода и диверсификации на рынке?

Маркетинговая оценка развития рынка придорожного сервиса в Республике Башкортостан позволяет определить результаты анализа внутренней и внешней среды бизнес-процессов, оценить целевую аудиторию, ориентируемую на сегмент нового формата комбинированного питания «фудавто», а также выработать маркетинговую стратегию, которая минимизирует риски и увеличит долю продаж предприятию.

План маркетинга бизнес-модели экосистемы придорожного сервиса ориентируется на девять ветвей:

- 1) сотрудничество с региональными туроператорами;
- 2) сотрудничество с туристическими фирмами (агентами);
- 3) сотрудничество с компаниями, организующими межмуниципальные, междугородние рейсы;
- 4) реклама «продукции» на фасадах придорожного комплекса;
- 5) продвижение инноваций в интернете, включая тематические группы в социальных сетях;
- 6) сотрудничество с блогерами и travel-блогерами;
- 7) работа с такими сервисами как 2ГИС, Яндекс Карты и Google карты. Отзывы и рейтинг на подобных сайтах – это те вещи, которые придорожные предприятия недооценивают;
- 8) создание яркой и запоминающейся вывески и упаковки на продукцию в том числе сувенирную;
- 9) разработка системы скидок и промо акции.

Алгоритм разработки мастер-плана

Разработка мастер-плана реорганизации бизнес-процессов – это трудоёмкий процесс, который включает в себя огромный перечень задач: юридические вопросы, маркетинговая стратегия, разработка меню и дизайна упаковки и другое. Для того, чтобы все поставленные цели и задачи были выполнены максимально эффективно, необходимо обращаться к профессионалам отрасли, улучшать собственные навыки и досконально изучать рынок, на который планируется выйти.

Для реализации бизнес-модели в части современных форматов питания, мы предлагаем следовать алгоритму:

- произвести строительно-монтажные работы окна выдачи готовой продукции и доступной системы расчёта;
- приобрести необходимое оборудование;

- разработать меню и технологию производства;
- рассчитать дневную норму продажи «комбо-наборов» для закупа продуктов;
- отработать технику продаж;
- отработать логистику поставки блюд с кухни предприятия до окна выдачи готовой продукции.

Актуальной особенностью является построение системы контроля над качеством сырья и готовой продукции, а именно:

- проверка доброкачественной продукции при их поступлении на склад;
- проверка при получении суточного запаса и соблюдение технологического процесса;
- проверка качества и выхода полуфабрикатов после первичной обработки (путём взвешивания);
- проверка качества готовой пищи перед выдачей из пищеблока в отделения.

Структура производственного цикла составляет 16 часов: обработка сырья – доготовочный процесс – готовый продукт.

Логистика поставки блюд с кухни предприятия до окна выдачи определяет очень важный сервисный компонент, это является самым сложным процессом, с которым, как показывает оценка бизнес-процесса в придорожных комплексах, не справляются. Алгоритм заключается в следующем:

- 1) кассир-официант пробивает заказ, на кухню предприятия приходит чек с заказом;
- 2) производственный цех кухни выполняет заказ в течении 3–5 минут, так как имеет заготовки и упаковывает в необходимые контейнеры;
- 3) в процессе приготовления заказа официант-кассир на месте приготавливает напитки;
- 4) официант из производственного цеха приносит к столу выдачи готовые «комбо-наборы»;
- 5) кассир-официант собирает «комбо-набор» согласно заказу и отдаёт

покупателю;

- 6) холодные позиции и напитки находятся для продажи в оборудованных шкафах в месте продажи.

Оптимальная суточная норма количества продаж «комбо-наборов» – не менее 50 штук.

Организационная структура бизнес-проекта формируется из потребности в персонале для обслуживания всех этапов бизнес-процесса. Персонал сформирован из работников, имеющих опыт работы в сфере обслуживания.

Заключение

Анализ придорожного сервиса в регионе, позволил сделать вывод, что придорожный сервис в Республике Башкортостан имеет большой потенциал для развития и необходимо системно искать возможности для повышения качества обслуживания и поиска новых услуг, отвечающих трендам спроса туристов в зависимости от сезона и других экономических факторов, влияющих на конкурентные преимущества. Результаты исследований стали основой для построения мастер-плана экосистемы бизнеса в придорожной инфраструктуре.

Современная модель бизнес-экосистемы придорожного сервиса, с точки зрения потребителя это – точка притяжения, которая ориентируется не только на биогенные потребности человека, но и на его духовные, культурные и познавательные потребности. Она позволяет системно отслеживать тренды в питании и в стиле жизни самостоятельных туристов. Проектировать пространственную среду обитания туристов, создание зон отдыха с использованием современных ландшафтных технологий, так как современный потребитель находится в поиске не только впечатлений, но и запечатления образа объекта (территории), с которым он себя идентифицирует и далее отражает своё восприятие в интернет-пространстве.

В рамках экосистемы придорожной инфраструктуры, определена пилотная площадка для реализации идеи комбинированного питания в формате «фудавто», на территории придорожного комплекса, где транспортный поток составляет не менее 3 тыс.

автомашин в сутки.

Организационно-технологические процессы апробации и внедрения нового формата питания, определяют ключевые требования в связи с ежегодным приростом туристских потоков, в условиях новой социально-экономической ситуации и с повышением спроса на ментальную кухню, аутентичную среду. Это побуждает к поиску новых форматов питания, инновационных подходов к повышению качества обслуживания туристов в инфраструктуре придорожного сервиса, где базовым пакетом услуг является питание, размещение, сувенирная и другая сопутствующая торговая

продукция, комплекс дополнительных услуг (санитарная и рекреационная зона для детей в том числе, объекты туристской привлекательности).

Апробация и внедрение пилотного бизнес-проекта, предполагает тиражирование формата комбинированного питания – «фуд-авто» на других объектах придорожного и туристского сервиса региона, это является неотъемлемой частью бизнес-процесса, ориентируемого на стабильное качество сервиса и удовлетворение потребительского спроса, что выражается в росте рентабельности предприятия.

Список источников

1. Амосова Д.В., Шаров М.И. Придорожный сервис России и мировой опыт // Современные технологии и научно-технический процесс. 2014. Т.1. С. 38-46.
2. Валиев В.Х., Блаженкова Н.М. Стратегический взгляд по развитию придорожного сервиса в регионах России // Современные проблемы науки и образования. 2015. №1 (Ч.1). URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=19684> (Дата обращения: 10.10.2023).
3. Евсеева А.А., Бунтина Д.К. Стратегический аспект развития придорожного сервиса в России // Научно-методический электронный журнал «Концепт». 2013. Т.3. С. 2816-2820.
4. Камалов И.Э., Лесников А.И. Формирование муниципального бренда как фактора туристской привлекательности территории // Наука сегодня: теория и практика: Сб. науч. ст. VIII Междунар. науч.-практич. конф. Уфа, 2020. С. 76-80.
5. Лазарев Ю.Г., Зянкина К.Э. Анализ международного опыта развития придорожного сервиса на сети федеральных автомобильных дорог // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2017. №2(40). С. 77-81.
6. Леонтьева Л.С. Лесников А.И. Сервисные ресурсы муниципальной экономики. Ярославль: Фонд поддержки муниципальных реформ, 2007.
7. Лесников А.И., Хисматуллина Ю.М. Формирование брендового туристического продукта на основе фольклорно-этнографических исследований региона // Вестник Московского ун-та. Сер. 21: Управление (государство и общество). 2022. №4. С. 47-60.
8. Лесников А.И., Бикбулатова А.И. Построение организационно-сервисных процессов на основе положительных ценностных ориентиров (добрых традиций) как элементов корпоративной культуры туристского комплекса // Наука сегодня: теория и практика: Сб. науч. ст. VIII Междунар. науч.-практич. конф. Уфа, 2020. С. 101-105.
9. Лесников А.И., Котова Т.П. Тренды инновационной сервисной системы предприятий индустрии гостеприимства в контексте дивергентного сервиса // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Сер.: Экономика. 2023. №2(44). С. 46-56.
10. Мамаева Д.В., Лесников А.И. Тенденции современной эстетической культуры в ресторанном сервисе // Наука сегодня: теория и практика. Сб. науч. ст. VIII Междунар. науч.-практ. конф. Уфа, 2020. С. 114.
11. Морозов А.Г., Лазарев Ю.Г. Логистика придорожного сервиса // Техничко-технологические проблемы сервиса. 2015. №4(34). С. 77-82.
12. Никулина Ю.Н. Современные технологии обеспечения и оценки качества услуг в туризме // Экономика, предпринимательство и право. 2022. Т.12. №7. С. 1901-1918. DOI:

- 10.18334/epp.12.7.114892.
13. Сафиуллин М.Р. Придорожный сервис региона как условие развития внутреннего туризма (на примере Республики Башкортостан) // Геополитика и геодинамика регионов. 2021. Т.7(17). Вып.1. С. 170-174.
 14. Филонова Ю.С., Трофименко Ю.В. Многофункциональные зоны придорожного сервиса // Научное обозрение. Педагогические науки. 2019. №2-3. С. 101-103.
 15. Хохлова В.В., Бобышев Е.В. Отечественный и зарубежный опыт развития сферы услуг на объектах дорожной инфраструктуры // Теория и практика общественного развития. 2012. №7. С. 224-227.
 16. Berry L., Zeithaml V., Parasuraman A. Quality Counts in Services // Business Horizons. 1985. Pp. 44-52.
 17. Berry L., Zeithaml V., Parasuraman A. Five Imperatives for Improving Service Quality // Sloan Management Review. 1990. Pp. 29-38.
 18. Parasuraman A., Berry L., Zeithaml V. Alternative scales for measuring Service Quality; A comprehensive assessment based on psychometric and diagnostic criteria // Journal of Retailing. 1994. Vol.70. No.3. Pp. 201-230.

References

1. Amosova, D. V., & Sharov, M. I. (2014). Pridorozhnyj servis Rossii i mirovoj opyt [Roadside service of Russia and world experience]. *Sovremennye tekhnologii i nauchno-tekhnicheskij process [Modern technologies and scientific and technical process]*, 1, 38-46. (In Russ.).
2. Valiev, V. Kh., & Blazhenkova, N. M. (2015). Strategicheskij vzglyad po razvitiyu pridorozhnogo servisa v regionakh Rossii [Strategic view on the development of roadside service in the regions of Russia]. *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education]*, 1(1). URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=19684> (Accessed on October 10, 2023). (In Russ.).
3. Evseeva, A. A., & Buntina, D. K. (2013). Strategicheskij aspekt razvitiya pridorozhnogo servisa v Rossii [Strategic aspect of roadside service development in Russia]. *Nauchno-metodicheskij elektronnyj zhurnal «Koncept» [Scientific and methodological electronic journal "Concept"]*, 3, 2816-2820. (In Russ.).
4. Kamalov, I. E., & Lesnikov, A. I. (2020). Formirovanie municipal'nogo brenda kak faktora turistskoj privlekatel'nosti territorii. [Formation of the municipal brand as a factor of tourist attractiveness of the territory]. *Nauka segodnya: teoriya i praktika [Science today: theory and practice]*: Collection of scientific articles of the VIII International Scientific and Practical Conference. Ufa, 76-80. (In Russ.).
5. Lazarev, Yu. G., & Zyankina, K. E. (2017). Analiz mezhdunarodnogo opyta razvitiya pridorozhnogo servisa na seti federal'nykh avtomobil'nykh dorog [Analysis of international experience in the development of roadside service on the federal highway network]. *Tekhniko-tekhnologicheskie problemy servisa [Technical and technological problems of the service]*, 2(40), 77-81. (In Russ.).
6. Leontieva, L. S., & Lesnikov, A. I. (2007). *Servisnye resursy municipal'noj ekonomiki [Service resources of the municipal economy]*. Yaroslavl: Municipal Reform Support Fund. (In Russ.).
7. Lesnikov, A. I., Khismatullina, Yu. M. (2022). Formirovanie brendovogo turisticheskogo produkta na osnove fol'klorno-etnograficheskikh issledovanij regiona [Formation of a branded tourist product based on folklore and ethnographic studies of the region]. *Vestnik Moskovskogo universiteta. Seriya 21: Upravlenie (gosudarstvo i obshchestvo) [Bulletin of the Moscow University. Series 21: Governance (State and Society)]*, 4, 47-60. (In Russ.).
8. Lesnikov, A. I., & Bikbulatova, A. I. (2020). Postroenie organizacionno-servisnykh processov na osnove polozhitel'nykh cennostnykh orientirov (dobrykh tradicij) kak ehlementov korporativnoj kul'tury turistskogo kompleksa [Building organizational and service processes based on positive value orientations (good traditions) as elements of the corporate culture of the tourist complex].

- Nauka segodnya: teoriya i praktika [Science today: theory and practice]*: Collection of scientific articles of the VIII International Scientific and Practical Conference. Ufa, 101-105. (In Russ.).
9. Lesnikov, A. I., & Kotova, T. P. (2023). Trendy innovacionnoj servisnoj sistemy predpriyatij industrii gostepriimstva v kontekste divergentnogo servisa [Trends of innovative service system of hospitality industry enterprises in the context of divergent service]. *Vestnik UGNTU. Nauka, obrazovanie, ekonomika. Seriya: Ekonomika [USNTU Bulletin. Science, education, economics. Series: Economics]*, 2(44), 46-56. (In Russ.).
 10. Mamaeva, D. V., & Lesnikov, A. I. (2020). Tendencii sovremennoj esteticheskoy kul'tury v restoran-nom servise [Trends of modern aesthetic culture in restaurant service]. *Nauka segodnya: teoriya i praktika [Science today: theory and practice]*: Collection of scientific articles of the VIII International Scientific and Practical Conference. Ufa, 114. (In Russ.).
 11. Morozov, A. G., & Lazarev, Yu. G. (2015). Logistika pridorozhnogo servisa [Logistics of roadside service]. *Tekhniko-tehnologicheskie problemy servisa [Technical and technological problems of the service]*, 4(34), 77-82. (In Russ.).
 12. Nikulina, Yu. N. (2022). Sovremennye tekhnologii obespecheniya i ocenki kachestva uslug v turizme [Modern technologies for providing and evaluating the quality of services in tourism] *Ehkonomika, predprinimatel'stvo i pravo [Economics, entrepreneurship and law]*, 12(7), 1901-1918. doi: 10.18334/epp.12.7.114892. (In Russ.).
 13. Safiullin, M. R. (2021). Pidorozhnyj servis regiona kak uslovie razvitiya vnutrennego turizma (na primere Respubliki Bashkortostan) [Roadside service of the region as a condition for the development of domestic tourism (on the example of the Republic of Bashkortostan)]. *Geopolitika i geodinamika regionov [Geopolitics and geodynamics of regions]*, 7(17), 170-174. (In Russ.).
 14. Filonova, Yu. S., & Trofimenko, Yu. V. (2019). Mnogofunkcional'nye zony pridorozhnogo servisa [Multifunctional zones of roadside service]. *Nauchnoe obozrenie. Pedagogicheskie nauki [Scientific review. Pedagogical sciences]*, 2-3, 101-103. (In Russ.).
 15. Khokhlova, V. V., & Bobyshev, E. V. (2012). Otechestvennyj i zarubezhnyj opyt razvitiya sfery uslug na ob"ektakh dorozhnoj infrastruktury [Domestic and foreign experience in the development of the service sector at road infrastructure facilities]. *Teoriya i praktika obshchestvennogo razvitiya [Theory and practice of social development]*, 7, 224-227. (In Russ.).
 16. Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1985). Quality Counts in Services. *Business Horizons*, 44-52.
 17. Berry, L., Zeithaml, V., & Parasuraman, A. (1990). Five Imperatives for Improving Service Quality. *Sloan Management Review*, 29-38.
 18. Parasuraman, A., Berry, L., & Zeithaml, V. (1994). Alternative scales for measuring Service Quality; A comprehensive assessment based on psychometric and diagnostic criteria. *Journal of Retailing*, 70(3), 201-230.