

УДК 339.13

СЕРВИС В САНАТОРНО-КУРОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ: ПРОБЛЕМЫ И СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ

Костромина Е.А.

Канд. филолог. наук, доцент

Высшая школа бизнеса, менеджмента и права

ФГБОУ ВО «Российский государственный университет туризма и сервиса»

г. Москва, Российская Федерация

ЧОУВО «Московский университет имени С.Ю. Витте»

г. Москва, Российская Федерация

ea_kostromina@mail.ru

Аннотация. Санаторно-курортный сектор Российской Федерации в условиях трансформации внутреннего туризма и роста потребительских ожиданий сталкивается с необходимостью системного переосмысления подходов к построению сервиса. Несмотря на возрастающий спрос на услуги оздоровительного туризма, качество сервиса во многих организациях отрасли остаётся на недопустимом уровне. В статье анализируются ключевые проблемы сервисного обеспечения в санаторно-курортных организациях: устаревшая инфраструктура, слабая дифференциация предложений, недостаточная клиентоориентированность, фрагментация цифровых каналов и низкая технологичность внутренних процессов. Автор выявляет стратегические возможности повышения сервисного качества через персонализацию, внедрение цифровых решений, развитие экологической и wellness-направленности, усиление роли PR-коммуникаций и формирование уникальных торговых предложений на основе глубокого анализа целевой аудитории. Особое внимание уделяется трансформации сервиса под влиянием трендов осознанного потребления, «омоложения» аудитории и роста значимости пользовательского контента. Исследование базируется на анализе научной литературы, отраслевых отчётов, экспертных оценок и наблюдений за маркетинговой практикой ведущих отечественных здравниц. Результаты работы могут быть использованы руководителями санаторно-курортных организаций для разработки стратегий сервисного развития, а также исследователями в области оздоровительного туризма.

Ключевые слова: сервис, санаторно-курортные организации, оздоровительный туризм, качество обслуживания, клиентоориентированность, стратегические возможности, wellness, цифровизация, PR-коммуникации

Современный этап развития туристской индустрии характеризуется усилением роли сервиса как ключевого фактора конкурентоспособности. В условиях роста внутреннего туризма в Российской Федерации особую актуальность приобретает санаторно-курортный сектор, традиционно ориентированный на оздоровление и восстановление здоровья. Однако на фоне повышенного спроса, вызванного как ограничениями международной мобильности, так и возросшей заботой о здоровье после пандемии COVID-19, становится очевидным серьёзное отставание многих санаторно-курортных организаций (СКО) в вопросах сервисного сопровождения. «Сервисная составляющая, сохранившая черты времен массового оздоровления советского периода, порой вызывает нарекания по

качеству номерного фонда, культурного досуга, питания, а также по уровню обслуживания» [6].

Современные потребители, особенно представители поколений Y и Z, формируют запросы, кардинально отличающиеся от традиционных ожиданий «курортников» прошлых десятилетий. Для них важны не только эффективность процедур, но и общее впечатление от пребывания: удобство бронирования, качество коммуникации, эстетика пространства, насыщенность досуга, персонализация программ и экологичность практик. Неспособность многих СКО адаптироваться к этим изменениям приводит к снижению лояльности, падению репутационных показателей и упущенным рыночным возможностям.

Цель настоящей статьи – выявить системные проблемы сервисного обеспечения в санаторно-курортных организациях и обозначить стратегические направления их преодоления с учётом современных трендов оздоровительного туризма. В работе используются методы анализа научной литературы, наблюдения за маркетинговой деятельностью СКО, изучения экспертных оценок и результатов маркетинговых исследований [4,5].

Проблемы сервисного обеспечения в санаторно-курортных организациях

«Современный потребитель предъявляет повышенные требования к качеству услуг: потребительская стоимость, степень полезности для организма, уровень обслуживания, комфортность пребывания, экологическая чистота территории, эргономические свойства, своевременность оказания услуги, доброжелательность и компетентность персонала и другие. Т.е. акцент смещается с сугубо медико-оздоровительных условий на условия их предоставления. Иными словами, в сторону сервисной составляющей обслуживания клиента в процессе потребления санаторно-оздоровительной услуги и экологизации деятельности» [1].

Одной из наиболее острых проблем санаторно-курортного сектора остаётся моральное и физическое устаревание инфраструктуры. Отраслевые эксперты считают, что сейчас в реновации номерного фонда и инфраструктуры нуждаются не менее 70% санаториев в России¹⁰. Маленькие номера с устаревшей сантехникой (или вовсе без нее), похожие на палаты в больнице, информационные стенды с низким качеством исполнения, отсутствие зон комфорта (лобби-баров, коворкингов, зон релаксации), недостаточная звукоизоляция и слабое оснащение процедурных кабинетов – всё это накладывает

¹⁰ Буря В. Реновация санаториев в России: проблемы и перспективы//Санаторно-курортная отрасль. Он-лайн версия журнала. [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://sko-online.ru/stat/post/renovaciya-sanatoriev-v-rossii-problemy-i-perspektivy>. (Дата обращения: 30.11.2025)

существенные ограничения на возможность реализации современных сервисных концепций.

Гостеприимство в санаторно-курортных организациях – это наиболее сложный и недооцененный аспект сервиса, отличающий их от любого другого типа учреждений. Его уникальность заключается в том, что в СКО «клиент» одновременно является «пациентом». Это означает, что его состояние зависит не только от внешних условий (чистота номера, вкус еды, скорость реакции персонала), но и от внутреннего психологического комфорта. В большинстве СКО доминирует медицинская парадигма над гостиничной, что проявляется в строгом расписании, жестких ограничениях в питании, недостаточной внимательности персонала к эмоциональному состоянию клиента и постоянных контактах с медицинским оборудованием. Отсюда вытекает вторая проблема сервиса СКО – низкая степень клиентоориентированности, игнорирование растущего запроса на персонализацию.

Еще одна проблема – фрагментация цифровых каналов взаимодействия. Хотя большинство СКО сегодня имеют собственные сайты и страницы в социальных сетях, качество их наполнения и функциональность часто оставляют желать лучшего. Многие сайты не адаптированы под мобильные устройства, не поддерживают онлайн-бронирование или не интегрированы с CRM-системами. Это приводит к разрыву в клиентском пути: информация, полученная в соцсетях, не коррелирует с условиями на сайте, а после бронирования гость не получает системных коммуникаций (подтверждений, напоминаний, персонализированных предложений). В условиях, когда более 50% бронирований совершаются с мобильных устройств¹¹, подобная неготовность к цифровому взаимодействию становится серьёзным конкурентным недостатком.

Наконец, четвёртая проблема – отсутствие чёткого позиционирования и уникального торгового предложения (УТП). Многие СКО позиционируют себя обобщённо, например, как «курорт для отдыха и оздоровления», не выделяя специфики своих ресурсов, программ или целевой аудитории. В результате потребитель не видит различий между множеством предложений и делает выбор на основе цены или географической доступности, что усиливает ценовую конкуренцию и снижает маржинальность бизнеса. Отсутствие УТП также затрудняет построение эффективных маркетинговых и PR-кампаний, поскольку не формируется чёткое сообщение для целевой аудитории [5].

Эти проблемы усугубляются недостаточной квалификацией персонала в области сервиса. Часто акцент делается исключительно на медицинских компетенциях

¹¹ <https://www.travelline.ru/blog/dashboard/>

сотрудников, в то время как soft skills – коммуникабельность, эмпатия, умение работать с возражениями – остаются вне зоны внимания. Между тем именно точки касания с персоналом – от ресепшена до инструктора по ЛФК – формируют ключевые эмоции, определяющие общее впечатление от пребывания.

Стратегические возможности повышения качества сервиса в санаторно-курортных организациях

Несмотря на существующие вызовы, санаторно-курортный сектор обладает значительным потенциалом для трансформации сервисной модели. Стратегические возможности лежат в плоскости технологической модернизации, персонализации, экологической ответственности и усиления коммуникационной составляющей. Их реализация требует не столько колоссальных инвестиций, сколько системного видения и готовности к адаптации под меняющиеся потребительские ожидания.

Одним из ключевых направлений является персонализация сервиса. Современный гость ожидает, что его выбор будет учитываться на всех этапах взаимодействия – от бронирования до выезда. Это предполагает не только возможность выбора времени процедур или рациона питания, но и более глубокую адаптацию контента и услуг под индивидуальный профиль. Например, при первичном обращении можно использовать квиз-опросы на сайте для выявления целей поездки («релакс», «похудение», «восстановление после стресса»), после чего автоматически предлагать соответствующие программы и дополнительные услуги. Такой подход, характерный для digital-маркетинга в других отраслях, в санаторно-курортной сфере остаётся редкостью, хотя его внедрение позволяет значительно повысить конверсию и лояльность [4].

Другая стратегическая возможность связана с цифровизацией клиентского пути. Санаторно-курортные организации могут и должны использовать современные цифровые инструменты не только как канал продаж, но и как средство повышения качества сервиса. Онлайн-бронирование с возможностью выбора номера на интерактивной карте территории, персональный кабинет гостя с расписанием процедур, чат-боты для оперативного решения вопросов, мобильные приложения с гидом по здравнице и функцией обратной связи – всё это создаёт ощущение контроля и комфорта. Особенно важно, чтобы цифровые инструменты были интегрированы между собой и с внутренними системами управления (PMS, CRM), чтобы исключить дублирование данных и ошибки [2].

Третье стратегическое направление – развитие wellness- и есо-ориентации. Тренд на осознанное потребление и заботу о здоровье планеты побуждает СКО переосмысливать не только содержание предлагаемых услуг, но и сами принципы их предоставления.

Включение в программы элементов йоги, медитаций, натуральной косметологии, а также акцент на экологичность (отказ от одноразового пластика, использование органических продуктов питания, энергосберегающие технологии) позволяет сформировать сильное УТП и привлечь аудиторию, ориентированную на устойчивый образ жизни. При этом важно не ограничиваться декларативными заявлениями, а подкреплять их реальными действиями, которые будут заметны гостю.

Четвёртая стратегическая возможность – активное использование PR-коммуникаций и пользовательского контента. В условиях высокой «насмотренности» туристов и их склонности доверять не официальной рекламе, а реальным отзывам, репутационное управление становится критически важным. Санатории могут стимулировать создание качественного пользовательского контента через программы лояльности, фотоконкурсы, приглашение микроинфлюенсеров с высокой вовлечённостью аудитории. При этом важно не только публиковать положительные отзывы, но и оперативно реагировать на негативные, демонстрируя готовность к диалогу и улучшению сервиса [5].

Пятая возможность – гибкое конструирование предложений под новые сегменты аудитории. Помимо классической целевой группы (люди 45–65 лет, направляемые по путёвкам), всё большее значение приобретают такие сегменты, как молодые профессионалы, семьи с детьми, поколение 50+, автотуристы и группы bleisure («бизнес + отдых»). Каждый из этих сегментов требует отдельной сервисной стратегии. Например, для bleisure-гостей важно наличие высокоскоростного Wi-Fi, рабочих зон и возможности совмещать деловые встречи с оздоровительными процедурами. Для семей – продуманная инфраструктура для детей, анимация и безопасность. Для автотуристов – удобная парковка, быстрое заселение и гибкие форматы бронирования [10].

Наконец, нельзя недооценивать роль бенчмаркинга и отраслевого обучения. Многие успешные практики уже реализованы ведущими wellness-курортами России и мира – от цифровых платформ до концепций «умного» питания или интеграции искусства в оздоровительный процесс. Изучение опыта лидеров, участие в профессиональных форумах (например, «Здравница»), обмен кейсами между организациями позволяют избегать типичных ошибок и быстрее внедрять инновации.

Интеграция сервиса и PR-коммуникаций как стратегический ресурс

В условиях высокой конкуренции и информационной насыщенности рынка оздоровительных услуг эффективность сервиса всё чаще зависит не только от его внутреннего качества, но и от способности организации выстроить целостную коммуникационную стратегию. Сервис и PR перестают быть изолированными функциями: они формируют единое пространство клиентского опыта, в котором каждая

точка взаимодействия – от первого просмотра сайта до публикации гостем фото из здравницы – становится частью брендингового нарратива.

Такой подход особенно важен в секторе, традиционно склонном к консервативности в коммуникациях. Многие санаторно-курортные организации до сих пор ограничиваются публикацией общих описаний услуг и стандартных фотографий интерьеров, не раскрывая уникальности своего предложения. Между тем современные потребители ищут не просто перечень процедур, а эмоциональную историю, в которую они могут «погрузиться». Это требует перехода от информационного к нарративному стилю коммуникации: рассказов о реальных кейсах восстановления, интервью с врачами, «за кадром» мероприятий, видеодневников гостей, демонстрации процесса приготовления блюд или разработки персонализированных программ.

Ключевым инструментом такой интеграции становится контент-маркетинг, направленный не на прямую продажу, а на формирование доверия и экспертности. Например, регулярная публикация экспертных материалов – о пользе бальнеотерапии, методах борьбы со стрессом или сезонных изменениях рациона – позиционирует санаторий как центр знаний о здоровье, а не просто как точку оказания услуг. Это особенно эффективно при работе с аудиторией 25–45 лет, для которой важна не только ценность продукта, но и его обоснованность, научная база и соответствие принципам осознанного потребления.

Особое внимание следует уделять визуальной составляющей. В эпоху развития социальных сетей визуальное восприятие часто предшествует рациональному анализу. Высококачественная фотосъемка территории в разные сезоны, аэросъемка, профессиональные видеоинтерьеры, анимация процедур – всё это повышает не только узнаваемость, но и воспринимаемую ценность предложения. При этом важно избегать стоковой эстетики и стремиться к аутентичности: гости должны видеть реальные лица, реальные пространства и реальные эмоции, а не иллюстрации из каталога. Хотя стоит отметить, что в настоящий момент в процессе подготовки визуального контента активно используются нейросети.

Современный сервис не завершается в момент выезда гостя. Постсервисная коммуникация (рассылки с благодарственными письмами, рекомендациями по поддержанию эффекта от процедур, приглашения на новые программы) формирует ощущение заботы и поддерживает долгосрочную связь. Такой подход способствует снижению стоимости привлечения клиента в долгосрочной перспективе.

Наконец, нельзя игнорировать роль кризисных коммуникаций. В условиях, когда один негативный отзыв может разойтись по соцсетям и повлиять на репутацию санатория,

важно иметь отработанный алгоритм реагирования. Быстрая, вежливая и конструктивная реакция на жалобу демонстрирует зрелость бренда и его ориентацию на клиента. В некоторых случаях публичное признание ошибки и предложение компенсации может превратить критика в адвоката бренда¹².

Таким образом, сервис в современной санаторно-курортной организации становится не только внутренним процессом, но и внешней коммуникационной практикой, формирующей имидж, репутацию и лояльность.

Трансформация сервисной модели под влиянием новых трендов

Современный этап развития санаторно-курортной отрасли характеризуется глубокой трансформацией сервисной модели, обусловленной как внешними рыночными вызовами, так и внутренними изменениями в запросах потребителей. Если ранее основной акцент делался на медицинской составляющей и стандартизированных процедурах, то сегодня сервис всё чаще рассматривается как целостный клиентский опыт, включающий эмоциональную, сенсорную и социальную составляющие.

Одним из ключевых факторов этой трансформации является «омоложение» аудитории. Поколение людей в возрасте 25-40 лет, выросшее в цифровую эпоху, предъявляет иные требования: оно ожидает персонализации, скорости реакции, визуальной эстетики и возможности делиться впечатлениями в социальных сетях. Для таких гостей недостаточно просто предложить лечебные ванны – важно создать «вау-эффект», продумать фотозоны, обеспечить безупречный Wi-Fi и предложить услуги, которые можно легко интегрировать в личный блог или сторис.

Связанным с этим трендом является рост значимости пользовательского контента [3]. В отличие от традиционной рекламы, которой современный потребитель скептически не доверяет, реальные отзывы, видеообзоры и фотографии от других гостей формируют подлинную репутацию здравницы. Санатории, которые активно стимулируют гостей к созданию такого контента получают не только бесплатный маркетинг, но и повышение доверия со стороны новых клиентов.

Таким образом, современная сервисная модель санаторно-курортной организации перестаёт быть пассивной и регламентированной. Она становится активной, адаптивной и клиентоцентричной, ориентированной не на выполнение стандартов, а на создание уникального, запоминающегося и воспроизводимого в цифровом пространстве опыта.

¹² Шулнина Ю. Работа с негативными отзывами: как превратить критику в возможности [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://uprav.ru/blog/rabota-s-negativnymi-otzyvami-kak-prevratit-kritiku-v-vozmozhnosti/> Дата публикации материала: 23.11.2025. Дата обращения: 30.11.2025

Роль персонала санатория в формировании клиентского опыта

Качество сервиса в санатории определяется не только технологическими решениями, но и сервисной культурой, в формировании которой участвует персонал санаторно-курортной организации, потому что именно человек является главным звеном в создании положительного впечатления у гостя. Каждая точка контакта участвует в формировании целостного восприятия здравницы – здесь важно все: и уровень эмпатии персонала, профессионализм и манера общения врача, доброжелательность горничных и технического персонала.

В настоящее время в российской практике оказания санаторно-курортных услуг персонала часто рассматривается как исполнитель функций, а не как элемент клиентоцентричного сервиса. Чаще всего это можно наблюдать в санаториях, которые работают с «социальными» гостями, или в ведомственных здравницах. Когда акцент делается только исполнении внутренних регламентов, даже при высоком уровне медицинских услуг общее впечатление от пребывания может быть испорчено элементарной небрежностью в общении или отсутствием стремления помочь.

Современные здравницы, ориентированные на конкурентоспособность, всё чаще внедряют принципы внутреннего маркетинга, рассматривая сотрудников как внутренних клиентов. Это предполагает не только обучение работе с возражениями, эмоциональному интеллекту, но и формирование корпоративной культуры, в которой ценятся инициативность, ответственность и стремление к улучшению клиентского опыта.

Кроме того, возрастает роль визуального и поведенческого стандарта персонала. В условиях «насмотренности» гостей даже мелкие детали: форма одежды, аккуратность причёски, манера речи – влияют на воспринимаемое качество сервиса. Необходимо понимать, что в сегменте оздоровительного туризма персонал не просто обслуживает, а участвует в создании атмосферы доверия и заботы, которая является неотъемлемой частью терапевтического эффекта.

Наконец, нельзя игнорировать мотивационный аспект. Высокая текучесть кадров, особенно среди младшего персонала, напрямую влияет на стабильность сервиса. Здравницы, которые предлагают сотрудникам не только достойную зарплату, но и возможности для профессионального роста, участия в обучающих программах, внутреннего отдыха и льгот, демонстрируют устойчивость в качестве обслуживания даже в периоды высокой загрузки.

Таким образом, внутренний сервис – это не вспомогательная, а центральная функция, без которой невозможно построить устойчивую клиентоориентированную

модель. Инвестиции в человеческий капитал оказываются не менее важными, чем модернизация инфраструктуры или запуск цифровых платформ.

Стратегическое позиционирование и формирование уникального торгового предложения

Изменение профиля целевых аудиторий, требований и ожиданий относительно санаторно-курортных услуг нуждается в значительных изменениях всех аспектов работы СКО: системы менеджмента, инфраструктуры, ассортимента оказываемых услуг, кадровой политики, маркетинговых коммуникаций [7].

Успешное позиционирование предполагает чёткое определение целевой аудитории, глубокое понимание её потребностей и формулирование уникального торгового предложения (УТП), которое отличает здравницу от конкурентов и делает её выбор очевидным для гостя.

Однако на практике значительная часть санаторно-курортных организаций не имеет сформулированного УТП. Их позиционирование сводится к общим фразам вроде «курорт для оздоровления всей семьи» или «уникальные природные ресурсы», которые не несут дифференцирующей ценности и не отвечают конкретным запросам потребителя. В результате гость выбирает здравницу не по содержанию предложения, а по цене, географической доступности или рекомендации знакомых, что снижает лояльность и повышает риск оттока при появлении более выгодного варианта.

Эффективное позиционирование строится на основе анализа целевых сегментов и выявления их болевых точек. Например, для молодых людей, активно занятых на работе, ключевой мотивацией может быть борьба с выгоранием и хроническим стрессом, тогда как для семей с детьми – безопасность, разнообразие досуга и медицинская поддержка. Для пожилых гостей – щадящие программы, доступность медицинских услуг и комфорт проживания. Каждому из этих сегментов требуется не просто адаптированный набор процедур, а целостная сервисная концепция, включающая коммуникацию, архитектуру пространства, формат питания, досуг и даже визуальный стиль сайта.

УТП может формироваться на основе уникальных ресурсов здравницы – будь то редкие минеральные воды, особый микроклимат, историческое здание или экологически чистая территория. Можно выделить также географическое и культурное позиционирование. Санатории, расположенные в живописных регионах (Кавказские Минеральные Воды, Байкал, Крым), могут использовать не только природные, но и культурные ресурсы: экскурсии, мастер-классы по народным ремёслам, кулинарные программы с использованием местных продуктов. Это позволяет вовлечь гостя в

аутентичный опыт и выйти за рамки стандартного санаторного формата, превратив пребывание в культурно-оздоровительное путешествие.

УТП обязательно должно транслироваться во всех точках контакта с потребителем: на сайте, в социальных сетях, в рекламных материалах, при устной коммуникации персонала. Несоответствие между обещанным и реальным опытом разрушает доверие и подрывает репутацию. Поэтому позиционирование – это не маркетинговая декларация, а стратегическая модель поведения всей организации.

Современный этап развития санаторно-курортного сектора Российской Федерации характеризуется глубокой трансформацией, обусловленной как внешними рыночными вызовами, так и внутренними изменениями в потребительском поведении. Сервис в санаторно-курортных организациях перестаёт быть вспомогательной функцией и становится центральным элементом конкурентной стратегии. Его качество напрямую влияет на лояльность гостей, репутацию здравницы и её способность удерживаться на рынке в условиях растущей конкуренции и «насмотренности» аудитории.

Анализ выявил ряд системных проблем, сдерживающих развитие сервиса: устаревшая инфраструктура, низкая клиентоориентированность, фрагментация цифровых каналов, отсутствие чёткого позиционирования и слабое вовлечение персонала в формирование клиентского опыта.

Вместе с тем перед отраслью открываются значительные стратегические возможности, связанные с персонализацией, цифровизацией, экологической ответственностью и интеграцией wellness-практик. Особенно важным становится формирование уникального торгового предложения, основанного на глубоком понимании целевых сегментов.

Ключевым фактором успеха выступает интеграция сервиса и коммуникаций: каждая точка контакта с гостем, как офлайн, так и онлайн, должна быть продумана как часть единого нарратива, формирующего доверие, эмоциональную связь и желание вернуться. Это требует не только инвестиций в технологии и обучение персонала, но и системного пересмотра внутренней культуры организации, в которой клиент становится центром всех решений.

Также нельзя недооценивать роль аналитики и обратной связи. Современные СКО должны регулярно анализировать отзывы, поведение гостей в цифровом пространстве, эффективность маркетинговых кампаний и динамику лояльности. Только на основе таких данных возможно построение гибкой, адаптивной и клиентоориентированной модели сервиса, способной отвечать запросам быстро меняющегося рынка.

Таким образом, сервис в санаторно-курортных организациях сегодня – это не просто набор услуг, а стратегический ресурс, определяющий будущее всей отрасли. Его развитие требует междисциплинарного подхода, сочетающего маркетинг, менеджмент, цифровые технологии и глубокое понимание человеческих потребностей в эпоху осознанного потребления и заботы о здоровье.

Литература

1. Боголюбов В.С. Экологизация сервиса как фактор повышения качества обслуживания в санаторно-курортном комплексе / В. С. Боголюбов, С. А. Боголюбова, В. П. Орловская // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2019. – № 12-3. – С. 13-25. – DOI 10.17513/vaael.951. – EDN WIEGHE.
2. Буркальцева Д.Д. Формирование и развитие креативных подходов к цифровой трансформации санаторно-курортной и медико-рекреационной сферы / Д. Д. Буркальцева, Л. В. Польская, С. И. Польская // Стратегическое управление развитием информационной безопасности социально-экономических систем на основе умных технологий : Монография. – Симферополь : Крымский федеральный университет им. В.И. Вернадского, 2022. – С. 114-140. – EDN FIYWSC.
3. Имшинецкая И.А. Привлечение пользовательского контента в продвижении коллективных средств размещения / И. А. Имшинецкая, Е. А. Костромина // Противоречия и тенденции развития современного российского общества : Сборник научных статей межрегиональной научно-практической конференции, Сергиев Посад, 22 апреля 2024 года. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2024. С. 127-135.
4. Костромина Е.А. Влияние трендов оздоровительного туризма на маркетинг услуг санаторно-курортных организаций / Е. А. Костромина // Сервис в России и за рубежом. – 2024. – Т. 18, № 3(112). – С. 87-97. – DOI 10.5281/zenodo.14426490. – EDN LPBWIC.
5. Костромина Е.А. Технологии продвижения санаторно-курортных услуг в сети интернет / Е. А. Костромина // Сервис plus. – 2025. – Т. 19, № 1. – С. 170-180. – DOI 10.5281/zenodo.15180443. – EDN LPRCYR.
6. Лесников А.И. Тренды инновационной сервисной системы предприятий индустрии гостеприимства в контексте дивергентного сервиса / А. И. Лесников, Т. П. Котова // Вестник УГНТУ. Наука, образование, экономика. Серия: Экономика. – 2023. – № 2(44). – С. 46-56. – DOI 10.17122/2541-8904-2023-2-44-46-56. – EDN SFFZFO.
7. Лихтин Д.А. Стратегии позиционирования санаторно-курортных организаций Санкт-Петербурга и Ленинградской области на рынке внутреннего туризма // Экономика и управление. 2022. Т. 28. № 12. С. 1287–1298. <http://doi.org/10.35854/1998-1627-2022-12-1287-1298>
8. Маяцкая И.Н. Современные инструменты и методы управления качеством сервиса в системе оздоровительного туризма / И. Н. Маяцкая, А. И. Лесников, Т. П. Котова // Государственное управление. Электронный вестник. 2020. № 80. С. 66-83. DOI 10.24411/2070-1381-2020-10064.
9. Особенности реализации клиентоориентированной политики в организации санаторно-курортной сферы / Л. И. Донскова, А. Г. Редькин, А. А. Макаров, Л. С. Чикалова // Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент. – 2020. – № 1. – С. 10-19. – DOI 10.18101/2304-4446-2020-1-10-19.
10. Петренко А.С. Организация обслуживания блейже-туристов как фактор повышения конкурентоспособности гостиничных предприятий Ростовской области / А. С. Петренко, В. В. Провоторина, Г. Е. Экиниль // Научный альманах стран Причерноморья. – 2024. – Т. 10, № 1. – С. 45-50. – DOI 10.23947/2414-1143-2024-10-1-45-50. – EDN GWNMZL.