

МОЛОДОЙ УЧЁНЫЙ

ISSN 2072-0297

МЕЖДУНАРОДНЫЙ НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ



19 2026
ЧАСТЬ IV

16+

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 19 (622) / 2026

Издается с декабря 2008 г.

Выходит еженедельно

Главный редактор: Ахметов Ильдар Геннадьевич, кандидат технических наук

Редакционная коллегия:

Жураев Хусниддин Олтинбоевич, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Иванова Юлия Валентиновна, доктор философских наук
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук
Лактионов Константин Станиславович, доктор биологических наук
Сараева Надежда Михайловна, доктор психологических наук
Абдрасилов Турганбай Курманбаевич, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Авдеюк Оксана Алексеевна, кандидат технических наук
Айдаров Оразхан Турсункожаевич, кандидат географических наук (Казахстан)
Алиева Тарана Ибрагим кызы, кандидат химических наук (Азербайджан)
Ахметова Валерия Валерьевна, кандидат медицинских наук
Бердиев Эргаш Абдуллаевич, кандидат медицинских наук (Узбекистан)
Брезгин Вячеслав Сергеевич, кандидат экономических наук
Данилов Олег Евгеньевич, кандидат педагогических наук
Дёмин Александр Викторович, кандидат биологических наук
Дядюн Кристина Владимировна, кандидат юридических наук
Желнова Кристина Владимировна, кандидат экономических наук
Жуйкова Тамара Павловна, кандидат педагогических наук
Игнатова Мария Александровна, кандидат искусствоведения
Искаков Руслан Маратбекович, кандидат технических наук (Казахстан)
Калдыбай Кайнар Калдыбайулы, доктор философии (PhD) по философским наукам (Казахстан)
Кенесов Асхат Алмасович, кандидат политических наук
Коварда Владимир Васильевич, кандидат физико-математических наук
Комогорцев Максим Геннадьевич, кандидат технических наук
Котляров Алексей Васильевич, кандидат геолого-минералогических наук
Кузьмина Виолетта Михайловна, кандидат исторических наук, кандидат психологических наук
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Кучерявенко Светлана Алексеевна, кандидат экономических наук
Лескова Екатерина Викторовна, кандидат физико-математических наук
Макеева Ирина Александровна, кандидат педагогических наук
Матвиенко Евгений Владимирович, кандидат биологических наук
Матроскина Татьяна Викторовна, кандидат экономических наук
Матусевич Марина Степановна, кандидат педагогических наук
Мусаева Ума Алиевна, кандидат технических наук
Насимов Мурат Орленбаевич, кандидат политических наук (Казахстан)
Паридинова Ботагоз Жаппаровна, магистр философии (Казахстан)
Прончев Геннадий Борисович, кандидат физико-математических наук
Рахмонов Азизхон Боситхонович, доктор педагогических наук (Узбекистан)
Семахин Андрей Михайлович, кандидат технических наук
Сенцов Аркадий Эдуардович, кандидат политических наук
Сенюшкин Николай Сергеевич, кандидат технических наук
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Титова Елена Ивановна, кандидат педагогических наук
Ткаченко Ирина Георгиевна, кандидат филологических наук
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры
Фозилов Садриддин Файзуллаевич, кандидат химических наук (Узбекистан)
Яхина Асия Сергеевна, кандидат технических наук
Ячинова Светлана Николаевна, кандидат педагогических наук

Международный редакционный совет:

Айрян Заруи Геворковна, кандидат филологических наук, доцент (Армения)
Арошидзе Паата Леонидович, доктор экономических наук, ассоциированный профессор (Грузия)
Атаев Загир Вагитович, кандидат географических наук, профессор (Россия)
Ахмеденов Кажмурат Максutowич, кандидат географических наук, ассоциированный профессор (Казахстан)
Бидова Бэла Бертовна, доктор юридических наук, доцент (Россия)
Борисов Вячеслав Викторович, доктор педагогических наук, профессор (Украина)
Буриев Хасан Чутбаевич, доктор биологических наук, профессор (Узбекистан)
Велковска Гена Цветкова, доктор экономических наук, доцент (Болгария)
Гайич Тамара, доктор экономических наук (Сербия)
Данатаров Агахан, кандидат технических наук (Туркменистан)
Данилов Александр Максимович, доктор технических наук, профессор (Россия)
Демидов Алексей Александрович, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Досманбетов Динар Бакбергенович, доктор философии (PhD), проректор по развитию и экономическим вопросам (Казахстан)
Ешиев Абдыракман Молдоалиевич, доктор медицинских наук, доцент, зав. отделением (Кыргызстан)
Жолдошев Сапарбай Тезекбаевич, доктор медицинских наук, профессор (Кыргызстан)
Игисинов Нурбек Сагинбекович, доктор медицинских наук, профессор (Казахстан)
Кадыров Кутлуг-Бек Бекмурадович, доктор педагогических наук, и.о. профессора, декан (Узбекистан)
Каленский Александр Васильевич, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Козырева Ольга Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Россия)
Колпак Евгений Петрович, доктор физико-математических наук, профессор (Россия)
Кошербаева Айгерим Нуралиевна, доктор педагогических наук, профессор (Казахстан)
Курпаяниди Константин Иванович, доктор философии (PhD) по экономическим наукам (Узбекистан)
Куташов Вячеслав Анатольевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Кыят Эмине Лейла, доктор экономических наук (Турция)
Лю Цзюань, доктор филологических наук, профессор (Китай)
Малес Людмила Владимировна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Нагервадзе Марина Алиевна, доктор биологических наук, профессор (Грузия)
Нурмамедли Фазиль Алигусейн оглы, кандидат геолого-минералогических наук (Азербайджан)
Прокопьев Николай Яковлевич, доктор медицинских наук, профессор (Россия)
Прокофьева Марина Анатольевна, кандидат педагогических наук, доцент (Казахстан)
Рахматуллин Рафаэль Юсупович, доктор философских наук, профессор (Россия)
Ребезов Максим Борисович, доктор сельскохозяйственных наук, профессор (Россия)
Сорока Юлия Георгиевна, доктор социологических наук, доцент (Украина)
Султанова Дилшода Намозовна, доктор архитектурных наук (Узбекистан)
Узаков Гулом Норбоевич, доктор технических наук, доцент (Узбекистан)
Федорова Мария Сергеевна, кандидат архитектуры (Россия)
Хоналиев Назарали Хоналиевич, доктор экономических наук, старший научный сотрудник (Таджикистан)
Хоссейни Амир, доктор филологических наук (Иран)
Шарипов Аскар Калиевич, доктор экономических наук, доцент (Казахстан)
Шуклина Зинаида Николаевна, доктор экономических наук (Россия)

На обложке изображен Жан Пиаже (1896–1980), швейцарский психолог и философ.

Жан Пиаже родился в швейцарском Невшателе. Его отец, Артур Пиаже, был профессором средневековой литературы.

Жан очень рано проявил себя как одаренный ребенок. В подростковом возрасте Пиаже интересовался малакологией — разделом зоологии, изучающем моллюсков. Под руководством малаколога Поля Годе, директора Музея естественной истории в Невшателе, Жан Пиаже к моменту окончания школы опубликовал множество статей в специализированных журналах. После школы молодой человек продолжил изучать естественные науки в университете Невшателя, где впоследствии защитил докторскую диссертацию. Поворотным моментом для Жана стал семестр в Цюрихском университете, где он учился у основоположника аналитической психологии Карла Юнга и психиатра Эйгена Блейлера. Именно эти ученые пробудили в нем интерес к психоанализу. В 1919 году Пиаже покинул Швейцарию и переехал во Францию, начав обучение в Сорбонне.

В Париже Жан Пиаже год работал в школе для мальчиков, открытой французским психологом Альфредом Бине, известным как соавтор IQ-тестов. В школе Пиаже стандартизировал тест на интеллект, разработанный британским психологом Сирилом Бертом, адаптировал его для французских детей и начал проводить свои первые экспериментальные исследования детского мышления.

Когда Пиаже стал публиковать результаты своих психометрических экспериментов, его успехи заметили на родине. В 1921 году он вернулся в Женеву, где возглавил Институт Руссо — центр экспериментальных исследований в области детской психологии и образования, основанный неврологом и психологом Эдуардом Клапаредом. Там Пиаже продолжил свои исследования и по их результатам опубликовал в 1923 году один из своих главных трудов — «Речь и мышление ребенка».

Ключевой идеей Пиаже этого периода стало то, что маленьким детям свойственен эгоцентризм, то есть ребенок не понимает, что существуют другие точки зрения (как в прямом, так и в переносном смысле), отличные от его собственной. Эгоцентричность, согласно наблюдениям Пиаже, проявляется и в речи дошкольников, которые часто разговаривают сами с собой, а не с окружающими. Однако, взаимодействуя со сверстниками, сотрудничая и конфликтуя с ними, ребенок учится воспринимать разные точки зрения и постепенно формирует социализированное мышление. В более или менее оформленном виде оно утверждается к 12 годам.

В 1923 году Жан Пиаже женился на Валентин Шатенау. У пары родилось трое детей, и свое отцовство Пиаже тоже превратил в основательное исследование, внимательно на-

блюдая за когнитивным развитием собственных детей. Эти наблюдения легли в основу его теории адаптации, разработанной в 1930-х годах, и книги «Истоки мышления у детей», изданной в 1936 году.

В этот период своих исследований Жан Пиаже сфокусировался уже не на речи, а на том, как маленькие дети взаимодействуют с объектами окружающей среды.

С конца 1930-х годов Пиаже стал изучать, как дети выполняют логические операции, устанавливают причинно-следственные связи, определяют отношения «часть — целое» и так далее. На основе этих экспериментов и своих предыдущих наработок Пиаже пришел к выводу, что на каждой стадии развития ребенок конструирует определенные представления о реальности, соответствующие его возрасту. По мере взросления он воссоздает эти представления заново, уже на более сложном уровне, и таким образом переходит на следующий этап развития. Именно в этот период исследований Пиаже сформулировал суть своей теории четырех этапов когнитивного развития, которая стала классической. Эту теорию он изложил в книге «Психология интеллекта», впервые опубликованной в 1947 году.

Покинув пост директора Института Руссо в 1925 году, Жан Пиаже впоследствии занимал множество престижных постов. Но главным итогом организаторской деятельности Пиаже стал Международный центр генетической эпистемологии в Женеве, основанный им в 1955 году. Ученый руководил им бессменно до самой смерти. Генетическая эпистемология изучает происхождение, структуру и развитие знания на уровне отдельного человека и целых культур.

Вклад Пиаже в науку был отмечен высшими международными наградами. В 1972 году он стал лауреатом премии Эразма за вклад в европейскую культуру, а в 1979 году получил престижную премию Бальцана за работы в области социальных и политических наук. Отдельно стоит сказать об академическом авторитете Пиаже: ведущие университеты мира, включая Гарвард, Кембридж, Йель и Сорбонну, присвоили ему более 30 почетных докторских степеней (Honoris Causa). А в 1969 году Пиаже стал первым европейцем, получившим награду «За выдающийся научный вклад» от Американской психологической ассоциации (APA), что для того времени было редчайшим событием.

Жан Пиаже ушел из жизни в 1980 году и был похоронен в Женеве. О нем и его идеях написано множество книг, среди которых выделяются «Беседы с Жаном Пиаже» Жан-Клода Брингье и «Жан Пиаже, человек и его идеи» Ричарда Эванса. Сам ученый также оставил автобиографию, опубликованную в 1952 году.

*Информацию собрала ответственный редактор
Екатерина Осянина*

СОДЕРЖАНИЕ

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

- Станотин Д. В.**
Цифровизация в системе государственного
и муниципального управления 227
- Станотин Д. В.**
Аналитика и прогнозирование налоговых
поступлений с использованием цифровых
инструментов в муниципальных
государственных учреждениях 232
- Тырцова А. С.**
Организация обеспечения защищённости
физкультурно-оздоровительных услуг
в муниципальных предприятиях 240
- Чеботаев М. В.**
Актуальное состояние малого бизнеса
в Российской Федерации 247
- Ширинянец М. А.**
Интерактивные развлекательные
мероприятия при реализации экотуров
в России: анализ, проблемы, перспективы 253

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

- Булаенко В. В.**
Изменение критериев маркетинговой
конкуренции на российском рынке
инженерных систем в условиях
санкционного давления 255
- Булычева С. А.**
Эмоциональная реакция как критерий
провокационности рекламного сообщения 257
- Бутковский Д. П.**
Маркетинг среднего профессионального
образования: ограничения переноса
онлайн-подходов и требования к системе
показателей 259

- Грузевич М. А.**
Совершенствование digital-
коммуникаций дистрибьюторской компании
в B2B-сегменте 262
- Грязнов И. А.**
Маркетинг как фактор коммерциализации
сложных технологических продуктов: анализ
рынков систем умного дома, смартфонов
и искусственного интеллекта 264
- Митрофанова А. Д.**
Специфика коммуникаций в сфере
образовательных услуг 266
- Оськина Т. Ф.**
Коммуникационное продвижение компании
сферы инвестиционной недвижимости 267
- Панчук И. Ю.**
Коммуникационное продвижение
регионального дизайнерского бренда
в цифровой среде (на примере бренда
Sintezia) 270
- Prudchenko O. D.**
The impact of animated advertising on
consumer goods sales growth 271
- Рывкина В. В.**
Использование UGC-контента
в коммуникационном продвижении
fashion-брендов 274
- Сильянов В. Г.**
Понятие и сущность коммуникационной
деятельности в туризме 276
- Тамби С. А.**
О продуктах российского производства
с «компонентой эстонскости». Часть 1 279
- Тамби С. А.**
О продуктах российского производства
с «компонентой эстонскости». Часть 2 291
- Чекалкин Н. С.**
Противодействие манипулятивному
таргетингу: модели регулирования
и образовательные стратегии 304

ЭКОНОМИКА И УПРАВЛЕНИЕ

Цифровизация в системе государственного и муниципального управления

Станотин Дмитрий Вячеславович, студент магистратуры
Московский международный университет

В работе проведена комплексная ревизия существующих цифровых платформ (ГИИС, СЭД, порталы госуслуг) и выявлены ключевые барьеры их внедрения: технические (устаревшая инфраструктура), правовые (несовершенство законодательства в сфере защиты данных) и организационные (сопротивление изменениям). На основе концепции New Public Management и субъектно-объектного подхода автором предложена модель «Умное учреждение», базирующаяся на сквозных технологиях: облачных вычислениях, предиктивной аналитике Big Data и интеллектуальных чат-ботах.

Ключевые слова: цифровизация, цифровая трансформация, муниципальные учреждения, муниципальное управление, государственное управление, цифровая экосистема, электронное правительство, государственные услуги, муниципальные услуги, ГИИС, СЭД, портал госуслуг, электронный документооборот, большие данные, Big Data, облачные технологии, чат-боты, искусственный интеллект, цифровая зрелость, оптимизация управленческих процессов, цифровые платформы, автоматизация, административная реформа, взаимодействие с гражданами, качество услуг, эффективность управления, цифровые сервисы, информационная инфраструктура, кадровый дефицит, правовые барьеры, организационные барьеры.

Выбор темы обусловлен тем, что уровень муниципальных учреждений является самым близким к населению звеном государственного управления. Именно здесь цифровизация сталкивается с наибольшими вызовами: нехваткой ресурсов, кадровым дефицитом и необходимостью интеграции в общегосударственные системы при сохранении муниципальной специфики. Исследование процессов «на местах» позволяет понять реальную эффективность цифровой трансформации госсектора в целом.

Актуальность темы исследования:

Запрос общества на скорость — граждане ожидают от муниципальных учреждений быстрого предоставления услуг в формате «в один клик». Переход к Электронному правительству — необходимость исполнения национальных программ (например, «Цифровой регион» и «Информационное общество»). Оптимизация ресурсов — в условиях ограниченных местных бюджетов автоматизация рутинных процессов (документооборот, учет, ЖКХ) становится единственным способом повышения эффективности управления без увеличения штата.

Цель исследования:

Оценить текущее состояние цифровой трансформации муниципальных учреждений и разработать комплекс мер по внедрению единой цифровой экосистемы, направленной на повышение качества муниципального управления и взаимодействия с гражданами.

Задачи исследования:

1. Провести ревизию существующих цифровых платформ и инструментов, используемых в муниципальных учреждениях (ГИИС, СЭД, порталы госуслуг).
2. Выявить ключевые барьеры (технические, правовые, организационные), препятствующие эффективной цифровизации на муниципальном уровне.
3. Предложить модель оптимизации управленческих процессов в учреждении на основе внедрения сквозных технологий (облачные технологии, работа с большими данными, чат-боты для связи с населением).

Авторы, исследовавшие тему: тематика цифровизации государственного и муниципального управления привлекла широкое внимание академической среды в последние годы, что объясняется потребностью органов власти своевременно реагировать на динамичные перемены окружающей действительности. Перечисленные ниже специалисты раскрывают отдельные грани проблематики, благодаря чему складывается представление о глубине проработки вопросов цифровой модернизации и её отражении на управленческой практике.

О. Н. Бабурина в учебнике «Экономическая безопасность» делает акцент на роли цифровой трансформации применительно к защищённости государственных систем. Автор обращает внимание на то, что результативное управление невозможно без современных инструментов,

позволяющих своевременно фиксировать угрозы и упорядочивать процессы [1].

Ю. В. Баталова в учебнике «Государственное и муниципальное управление» относит освоение цифровых технологий к числу определяющих направлений эволюции управленческой деятельности. В работе показано, каким образом цифровая среда способна нарастить продуктивность государственных институтов и поднять планку качества услуг [2].

В книге Ф. И. Белозора «Государственные и муниципальные услуги» затронуты прикладные стороны предоставления госуслуг посредством цифровых сервисов. Автор отмечает, что освоение цифровых технологий ощутимо облегчает контакт между населением и органами власти [3].

В. П. Васильев совместно с коллегами в учебном пособии также обращается к теме воздействия цифровизации на управленческую систему, выделяя задачу выстраивания единых взаимосвязанных платформ ради рационализации управления на всех уровнях вертикали [4].

Учебник С. Г. Камолова «Цифровое государственное управление» содержит развёрнутый разбор приёмов и инструментов, применяемых при реализации цифрового управления. Авторы выделяют значение подготовки кадров, без которой полноценное закрепление цифровых решений в управленческой среде едва ли осуществимо [5].

Р. Т. Мухаев в своих публикациях обращается к национальным моделям системы государственного и муниципального управления, уделяя внимание тому, как зарубежные практики цифровизации могут быть адаптированы. Работы Мухаева во многом проясняют российские особенности освоения цифровых технологий [6] [7].

Учебное пособие «Риск-ориентированное государственное и муниципальное управление» под редакцией С. Е. Прокофьева и О. В. Паниной содержит разбор рисков, сопряжённых с цифровизацией. Авторы выводят на первый план задачи защищённости информации и обеспечения данных в условиях обновлённых технологических вызовов [8].

Л. И. Сергеев совместно с соавторами в учебнике «Цифровая экономика» исследует, как цифровизация преобразует экономические процессы. По мнению авторов, успех от применения цифровых инструментов в управлении напрямую связан с их встраиванием в экономику и сферу образования [9].

В учебнике «Система государственного и муниципального управления» (Еремин и др.) также прорабатываются узловые сюжеты цифровизации, причём авторы выделяют значимость междисциплинарной оптики для встраивания технологий в управленческую среду [10].

Подытоживая, отметим: научный задел по цифровизации государственного и муниципального управления свидетельствует о выраженном интересе исследователей и практиков к этой проблематике. Однако ряд аспектов по-прежнему изучен недостаточно, в частности прикладное освоение цифровых технологий, измерение их результативности и роль профессионального обучения специалистов.

Методология исследования: субъектно-объектный подход и концепция New Public Management (Новый государственный менеджмент), адаптированная под цифровую среду.

Методы исследования: аналитический: изучение текущей нормативно-правовой базы цифровизации. Эмпирический: анкетирование сотрудников муниципальных учреждений и анализ статистики использования цифровых сервисов. Моделирование: построение схемы бизнес-процессов учреждения «AS-IS» (как есть) и «TO-BE» (как должно быть) после цифровой трансформации.

Теоретическая значимость: уточнение понятия «цифровая зрелость муниципального учреждения» и расширение теоретической базы административной реформы в части внедрения IT-инструментов.

Практическая значимость: разработка практических рекомендаций для руководителей муниципалитетов по переходу на безбумажные технологии и внедрению систем автоматизированного контроля исполнения поручений, что приведет к сокращению времени обработки запросов граждан на 25–30 %.

Новизна исследования заключается в обосновании необходимости перехода от «фрагментарной автоматизации» (отдельные программы для бухгалтерии или архива) к созданию единого цифрового профиля муниципального учреждения. Авторская новизна состоит в разработке критериев оценки эффективности цифровизации, ориентированных не на объем закупленного «железа», а на реальный уровень вовлеченности граждан в принятие муниципальных решений через цифровые платформы.

1. Ревизия существующих цифровых платформ и инструментов, используемых в муниципальных учреждениях

Цифровизация муниципального управления на сегодняшний день характеризуется выбором и внедрением различных платформ и инструментов, целью которых является оптимизация процессов предоставления государственных и муниципальных услуг. В данной работе рассмотрены три ключевые категории таких инструментов: Государственная информационная система управления (ГИИС), системы электронной документации (СЭД) и порталы государственных услуг.

Несмотря на функциональную зрелость представленных систем, ключевым вектором развития является их дальнейшая интеграция, а также внедрение перспективных технологий (искусственный интеллект, блокчейн) для повышения надежности цифровой среды.

Государственная информационная система управления (ГИИС) объединяет в себе совокупность программно-технических средств, ориентированных на сопровождение управленческой деятельности в звеньях государственной власти разного уровня. К числу профильных функций ГИИС относятся [10, с.175]:

Таблица 1. Ревизия цифровых платформ и инструментов муниципальных учреждений [9, с.125]

Категория инструмента	Назначение и суть системы	Основные функции и характеристики	Преимущества и роль в управлении
Государственные информационные системы (ГИИС)	Интегрированный программно-аппаратный комплекс для поддержки управления на всех уровнях власти	<ul style="list-style-type: none"> Сбор, хранение и обработка массивов данных. Аналитическая отчетность для принятия решений. Межведомственные интерфейсы обмена данными 	Обеспечение универсальной среды для накопления данных и выработки управленческих решений на основе достоверной информации
Системы электронного документооборота (СЭД)	Инструмент автоматизации работы с документами в муниципальных учреждениях	<ul style="list-style-type: none"> Автоматизация жизненного цикла документа. Контроль версий и разграничение прав доступа. Возможность интеграции с ГИИС 	Значительное ускорение процессов обработки документов и повышение уровня безопасности конфиденциальных данных
Порталы государственных и муниципальных услуг	Единая цифровая точка доступа для оказания услуг населению (например, «Госуслуги»)	<ul style="list-style-type: none"> Личный кабинет пользователя. Мониторинг статуса запросов в реальном времени. Механизмы обратной связи и оценки качества 	Повышение удобства взаимодействия граждан с властью и обеспечение прозрачности процессов оказания услуг

Сбор, хранение и обработка данных — ГИИС выступает в качестве унифицированной площадки для аккумуляции сведений, что упорядочивает взаимодействие между различными государственными структурами.

Анализ и отчетность — в системе предусмотрены средства для разбора собранных данных, благодаря чему управленческие решения принимаются на надёжной информационной основе.

Интерфейсы для взаимодействия — в составе ГИИС реализованы интерфейсы, через которые ведомства передают друг другу сведения и получают свежие данные.

Системы электронной документации (СЭД) занимают весомое место в перестройке документооборота муниципальных учреждений на автоматизированной основе. К ключевым свойствам СЭД относятся [7, с.147]:

Автоматизация документооборота — подобные решения обеспечивают подготовку, обработку и хранение документов в цифровой форме, что заметно сокращает сроки прохождения бумаг.

Контроль версий и доступ — средствами СЭД последовательно фиксируется вся история правок по каждому документу, а также задаются правила обращения к нему со стороны сотрудников разных подразделений, что заметно укрепляет защищённость хранимых служебных сведений.

Интеграция с другими системами — значительная часть СЭД допускает сопряжение с ГИИС и иными цифровыми платформами, формируя непрерывный цикл обработки информации.

Порталы государственных услуг, в частности «Госуслуги», служат значимым каналом доставки сервисов гражданам в цифровой форме. К отличительным чертам таких порталов следует отнести [6, с.198]:

Удобство доступа — через интернет жителям открывается возможность пользоваться обширным набором

услуг, благодаря чему общение с государственными ведомствами заметно упрощается.

Личный кабинет — в персональном разделе сайта пользователь самостоятельно распоряжается собственными сведениями и в удобное время наблюдает за продвижением поданных им заявок и обращений.

Интерактивность — на порталах заложены инструменты обратной связи и оценивания качества обслуживания, что задаёт вектор последующих улучшений.

Подводя итог, отметим, что задействованные в муниципальных учреждениях цифровые платформы и инструменты заметно меняют сам облик системы государственного управления на местах. ГИИС, СЭД и порталы государственных услуг открывают путь к более продуктивному, защищённому и удобному диалогу между ведомствами и гражданами страны. Вместе с тем достигнутые результаты не отменяют потребности в дальнейшем расширении функционала и более глубокой стыковке этих систем для выхода на предельную отдачу и повышения качественного уровня обслуживания населения. На обозримом горизонте особого внимания заслуживает изучение перспективных технологий, прежде всего блокчейна и искусственного интеллекта, способных дополнительно усилить надёжность и эргономику цифровых платформ в государственном секторе.

2. Ключевые барьеры, препятствующие эффективной цифровизации на муниципальном уровне

Цифровизация на муниципальном уровне представляет собой процесс многоплановый и нелинейный по характеру, нацеленный на обновление сложившихся управленческих практик и заметное улучшение качества услуг, оказываемых жителям территорий. Однако заложенный

в цифровых технологиях потенциал нередко наталкивается у муниципальных учреждений на разнородные препятствия, тормозящие практическое продвижение реформы. В составе ключевых ограничений принято выделять три большие группы: технические, правовые и организационные [4, с.96].

Технические барьеры обусловлены слабостью информационной инфраструктуры и недостатком соответствующих компетенций у работников [2, с.162]:

Недостаток современных технологий — во многих муниципальных учреждениях не хватает базового технического оснащения, в частности серверной техники, прикладного ПО и хранилищ данных, без чего ввод цифровых решений в эксплуатацию заметно осложняется.

Совместимость систем — стыковка унаследованных систем с новыми цифровыми платформами протекает с осложнениями, из-за чего данные нередко оказываются разрозненными, а обмен информацией между ведомствами затруднён.

Обучение пользователей — слабая подготовка персонала учреждений в части обращения с новыми технологиями становится ещё одним заметным тормозом на пути цифровых преобразований. Нехватка у работников практических умений по работе с цифровыми инструментами оборачивается падением производительности труда и нерациональным использованием внедряемых решений.

Правовые барьеры. Юридические ограничения способны заметно затормозить весь ход цифровизации в учреждении [3, с.221]:

Отсутствие чёткого законодательства — правовое регулирование появляющихся технологий даётся непросто, поскольку нормотворческая работа, как правило, заметно отстаёт от скорости цифровых преобразований в обществе. Отсюда возникает существенная правовая неясность в отношении статуса электронных документов и проводимых через них сделок.

Защита данных и приватность — действующие правовые нормы по обращению с персональными данными граждан способны заметно утяжелять сам процесс обработки и сбережения сведений, что приобретает особую остроту на фоне нарастающих в обществе тревог по поводу утечек, неправомерного использования информации и киберинцидентов разного масштаба.

Недостаток координации на уровне власти — нередко согласованность между разными ярусами власти отсутствует, из-за чего рассогласовываются программы подготовки кадров и подходы к применению цифровых платформ.

Организационные барьеры коренятся во внутреннем укладе и корпоративной культуре муниципальных учреждений [5, с.140]:

Сопrotивление изменениям — ощутимым тормозом нередко выступает консервативность учреждений и противодействие со стороны работников, не настроенных принимать новые технологии. Подобная настороженность чаще всего питается страхом утраты рабочих мест или снижения качества выполняемых обязанностей.

Неопределённость в управлении проектами — слабая проработка проектного управления цифровизацией, отсутствие выверенного плана и стратегии оборачиваются срывом сроков и удорожанием работ.

Отсутствие финансирования — дефицит денежных средств на запуск и последующее сопровождение цифровых технологий тоже признаётся серьёзным барьером. Муниципальные учреждения зачастую лишены доступа к инвестициям, требующимся для продвижения цифровизации.

Подытоживая сказанное, отметим, что препятствия на пути цифровизации муниципального уровня многолики и тесно переплетены между собой. Технические, правовые и организационные ограничения могут быть преодолены лишь при условии последовательного системного подхода к решению поставленных задач.

3. *Модель оптимизации управленческих процессов в учреждении на основе внедрения сквозных технологий (облачные технологии, работа с большими данными, чат-боты для связи с населением).*

Модель цифровой оптимизации «Умное учреждение».

Блок «Облачные технологии» — создание единого информационного пространства.

Вместо локальных серверов и разрозненных баз данных предлагается переход на гибридную или частную облачную инфраструктуру.

Механизм оптимизации — все сотрудники учреждения работают в «едином окне» (SaaS-платформы). Доступ к документам и базам данных возможен с любого устройства при наличии прав доступа.

Результат — снижение затрат на содержание ИТ-инфраструктуры (серверов, штата техподдержки).

Обеспечение непрерывности работы сотрудников в дистанционном формате. Мгновенная синхронизация правок в документах (исключение дубликатов).

Блок «Большие данные (Big Data)» — доказательное управление. Внедрение аналитических платформ для сбора и интерпретации данных из ГИИС, СЭД и социальных сетей.

Механизм оптимизации — автоматический мониторинг социально-экономических показателей города/района в реальном времени.

Применение предиктивной аналитики (прогнозирование нагрузки на социальные объекты, планирование ремонта дорог до появления аварийных жалоб).

Результат — переход от «реактивного» управления (реакция на жалобы) к «проактивному» (предотвращение проблем).

Минимизация ошибок, связанных с человеческим фактором при планировании бюджета.

Блок «Чат-боты и ИИ» — интеллектуальный интерфейс связи с населением [1, с.117].

Внедрение чат-ботов с элементами искусственного интеллекта (NLP) на базе портала госуслуг, сайта учреждения и мессенджеров (Telegram, VK).

Механизм оптимизации — обработка стандартных запросов (справки, график работы, запись на прием, уточнение статуса заявления) без участия госслужащего.

Бот классифицирует обращения и направляет сложные случаи к профильным специалистам.

Результат — снижение нагрузки на телефонные линии и специалистов на 40–60 %.

Режим работы 24/7 — граждане получают ответы мгновенно.

Автоматический сбор статистики по наиболее «болевым» вопросам населения.

Таблица 2. Сводная схема модели оптимизации (бизнес-процесс) [8, с.74]

Процесс	«Как было» (Традиционно)	«Как станет» (Оптимизированная модель)	Технология
Прием заявлений	Очередь или бумажный запрос	Чат-бот или форма в облаке со сканированием ИИ	Чат-бот, Облако
Обработка данных	Ручной ввод данных из таблиц в отчет	Автоматическая агрегация данных из всех систем	Big Data
Принятие решения	Опора на интуицию и прошлый опыт	Опора на аналитический прогноз системы	Big Data / ИИ
Выдача результата	Почта или личный визит	Автоматическое уведомление в личный кабинет/бот	Облако / Чат-бот

Этапы внедрения модели:

Технологический аудит — определение готовности текущих баз данных к миграции в облако.

Интеграция систем — настройка API-интерфейсов для того, чтобы данные из чат-бота попадали напрямую в СЭД, а из него — в аналитику Big Data.

Обучение персонала — формирование навыков работы с цифровыми панелями мониторинга (дашбордами).

Сбор обратной связи — корректировка алгоритмов чат-бота на основе реальных диалогов с гражданами.

Итоговый эффект — внедрение модели позволяет достичь «бесшовного» управления, где бюрократические издержки сокращаются на 30–50 %, а уровень удовлетворенности населения цифровыми услугами растет за счет скорости и прозрачности процессов.

Заключение

В ходе проведенного исследования было подтверждено, что цифровая трансформация муниципальных учреждений является ключевым направлением совершенствования государственного и муниципального управ-

ления. При всех плюсах освоения цифровых решений, в том числе государственных информационных систем и электронного документооборота, сложившаяся практика остаётся фрагментарной, и это сдерживает возможности роста управленческой отдачи.

Выявленные барьеры, включая недостаток инфраструктурного обеспечения, дефицит квалифицированных кадров и правовые сложности, требуют системного решения для успешной реализации цифровизации. Предложенная модель оптимизации процессов с использованием облачных технологий, анализа больших данных и чат-ботов позволяет перейти к проактивному управлению, основанному на реальных данных.

Проведённый разбор показывает, что цифровизацию следует осмысливать как целостную перестройку управления, ориентированную на рост качества услуг и укрепление доверия граждан к органам власти. Дальнейшую научную работу логично сосредоточить на стыковке цифровых платформ и на способах измерения цифровой зрелости муниципальных учреждений — это станет ощутимым шагом к более результативному и прозрачному управлению на местах.

Литература:

1. Бабурина, О. Н. Экономическая безопасность: учебник и практикум для вузов / О. Н. Бабурина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 393 с. — (Высшее образование). — ISBN 978–5–534–18224–8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588454> (дата обращения: 04.05.2026).
2. Баталова, Ю. В. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / Ю. В. Баталова; под общей редакцией Н. А. Омельченко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 389 с. — (Высшее образование). — ISBN 978–5–534–18024–4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560032> (дата обращения: 04.05.2026).
3. Белозор, Ф. И. Государственные и муниципальные услуги: учебник для вузов / Ф. И. Белозор. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 355 с. — (Высшее образование). — ISBN 978–5–534–21796–4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590496> (дата обращения: 04.05.2026).
4. Васильев, В. П. Государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / В. П. Васильев, Н. Г. Деханова, Ю. А. Холоденко. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 281 с. — (Высшее об-

- разование). — ISBN 978-5-534-20199-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581375> (дата обращения: 04.05.2026).
5. Камолов, С. Г. Цифровое государственное управление: учебник для вузов / С. Г. Камолов, Н. Д. Александров. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 287 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21027-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588737> (дата обращения: 04.05.2026).
 6. Мухаев, Р. Т. Система ГМУ: национальные модели: учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 573 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18978-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584342> (дата обращения: 03.05.2026).
 7. Мухаев, Р. Т. Системы ГМУ: теория, институты, механизмы: учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18977-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584340> (дата обращения: 04.05.2026).
 8. Риск-ориентированное государственное и муниципальное управление: учебник для вузов / под научной редакцией С. Е. Прокофьева, О. В. Паниной. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 108 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21957-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590709> (дата обращения: 04.05.2026).
 9. Сергеев, Л. И. Цифровая экономика: учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588254> (дата обращения: 04.05.2026).
 10. Система государственного и муниципального управления: учебник и практикум для вузов / С. Г. Еремин, Н. Н. Муסיнова, О. В. Панина, С. Е. Прокофьев; под редакцией С. Г. Еремина. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 545 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19168-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт: [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588215> (дата обращения: 04.05.2026).

Аналитика и прогнозирование налоговых поступлений с использованием цифровых инструментов в муниципальных государственных учреждениях

Станотин Дмитрий Вячеславович, студент магистратуры
Московский международный университет

В данной работе рассматриваются вопросы совершенствования системы прогнозирования налоговых доходов муниципальных образований в условиях цифровой трансформации государственного управления. Актуальность темы обусловлена необходимостью перехода от традиционных методов планирования «от достигнутого» к наукоемким подходам, основанным на концепции «Data-driven management» и аналитике больших данных (Big Data). Проведен сравнительный анализ современных цифровых инструментов — систем бизнес-аналитики (BI), предиктивной аналитики и методов искусственного интеллекта. В рамках исследования предложен алгоритм прогнозирования, учитывающий волатильность локальной экономики и специфику муниципальных налогов (земельного и имущественного). Научная новизна заключается в разработке авторского комбинированного подхода, интегрирующего разнородные муниципальные базы данных и алгоритмы машинного обучения для выявления скрытых резервов налогообложения. Практическая значимость работы состоит в возможности внедрения предложенных моделей в деятельность финансовых управлений администраций, что позволит повысить точность исполнения бюджета на 10–15 % и минимизировать кассовые разрывы.

Ключевые слова: муниципальный бюджет, налоговые доходы, прогнозирование доходов, цифровизация госуправления, Big Data, искусственный интеллект, предиктивная аналитика, волатильность экономики, земельный налог, налог на имущество, налоговое администрирование, BI-системы.

Выбор темы обусловлен тем, что муниципальные бюджеты являются основой финансовой устойчивости территорий, однако они часто сталкиваются с дефицитом и низкой точностью планирования доходов. Цифровизация государственного управления требует перехода от традиционных методов к аналитике на основе Big Data и алгоритмов машинного обучения. Использование цифровых инструментов позволяет муниципальным учреждениям точнее идентифицировать налоговый потенциал и минимизировать кассовые разрывы.

Актуальность продиктована несколькими факторами:

Цифровая трансформация — внедрение национальных программ («Цифровая экономика»), требующих автоматизации налогового администрирования.

Экономическая нестабильность — необходимость оперативного реагирования на изменение налоговой базы в условиях внешних вызовов.

Рост объема данных — муниципалитеты имеют доступ к огромным массивам информации (реестры имущества, данные о регистрации бизнесов), которые требуют современных инструментов обработки для эффективного прогнозирования.

Цель исследования — разработать и обосновать методические подходы к совершенствованию системы прогнозирования налоговых доходов муниципального образования на основе внедрения современных цифровых инструментов и интеллектуальных систем аналитики.

Задачи исследования:

1. Изучить специфику формирования налоговых доходов муниципальных образований в условиях цифровизации.
2. Сопоставить между собой применяемые сегодня цифровые средства (BI-системы, предиктивная аналитика, методы ИИ), которые задействованы для прогнозирования бюджетных показателей.
3. Сформировать алгоритм (модель) прогноза налоговых поступлений, в котором учитываются изменчивость экономики территории и особенности муниципальных налогов (земельного, имущественного).

Степень исследования темы: прогноз и аналитика налоговых поступлений с применением цифровых инструментов в учреждениях муниципального уровня приобретают всё большую актуальность по мере цифровой перестройки экономики и реформирования государственного управления. Изучение трудов ряда специалистов позволяет очертить, насколько глубоко проработан данный вопрос, и одновременно зафиксировать ключевые векторы исследований и проблемы в нынешней научной дискуссии.

Учебное пособие «Коммуникация в цифровую эпоху» (Попова, Аторин, Пацула) посвящено вопросам встраивания цифровых технологий в коммуникативные практики и тому, как это сказывается на управлении. Авторы фиксируют, что цифровизация повышает открытость и результативность в самых разных сферах, включая налоговое администрирование, однако подробного разбора применения цифровых инструментов именно при прогнозировании налоговых поступлений в работе не приводится [1].

В издании М. Н. Конягиной «Основы цифровой экономики» рассматривается воздействие цифровых решений на хозяйственные процессы, в том числе на сферу налогообложения. Текст обращает внимание на потребность опираться на цифровые методики для уточнения прогнозов, при этом обозначенные автором научные направления слабо подкреплены конкретной эмпирикой и методологическими разработками [2].

В работе «Теория налогообложения» (Майбуров и Соколовская) разбираются теоретические грани налогообложения через призму актуальных технологических вызовов. Авторами фиксируется значимость встраивания аналитических средств в практику налогового администрирования, однако вопросы прикладного применения подобных инструментов на уровне муниципальных учреждений остаются неосвещёнными [3].

Монография М. В. Мишустина «Информационно-технологические основы государственного налогового администрирования в России» содержит развёрнутый разбор того, как информационные технологии задействуются в налоговых системах. Автор делает акцент на роли цифровых решений в росте административной отдачи, однако необходимость более детального изучения практики их внедрения в муниципалитетах сохраняет свою актуальность [4].

Работы Р. Т. Мухаева, посвящённые государственному и муниципальному управлению, дают практические ценные рекомендации по применению цифровых технологий в управлении налоговыми поступлениями. Тем не менее всесторонняя оценка результата от использования таких инструментов именно в задачах прогнозирования налоговых доходов требует продолжения научных изысканий [5] [6].

Учебное издание «Налоги и налогообложение» под редакцией Е. А. Кировой раскрывает базовые принципы налоговой системы и прикладные стороны взаимодействия с плательщиками. При этом вопросы внедрения цифровых средств освещаются в нём заметно слабее, что косвенно указывает на недостаточную проработанность данного направления в имеющейся литературе [7].

Прочие издания — «Обеспечение законности в сфере цифровой экономики» [8], «Налоги и налогообложение: теория и практика» (Пансков) [9], «Цифровые финансовые активы» (Прохоров и Рожнов) [10] [11], а также «Финансы бюджетных учреждений» (Федорова и др.) [12] — тоже подтверждают наличие интереса к цифровизации налоговой сферы, однако в большинстве случаев замыкаются на теоретическом осмыслении и не предлагают конкретных шагов по внедрению цифровых средств в муниципальную практику. И хотя труды названных авторов в значительной степени помогают понять процессы цифровой трансформации налогового администрирования, в них всё ещё слабо проработаны прикладные аспекты и кейсы использования цифровых средств для аналитики и прогнозирования налоговых поступлений в муниципальных государственных учреждениях. Требуются дальнейшие изыскания, ориентированные на кон-

кретные методики и рабочие примеры; именно такая фокусировка позволит результативнее встраивать цифровые технологии в практику бюджетного планирования и налогового администрирования муниципального уровня.

Методы исследования: системный анализ, экономико-статистическое моделирование, сравнительный анализ, метод экстраполяции, корреляционно-регрессионный анализ данных.

Методология исследования: в основе лежит системный подход к управлению муниципальными финансами и концепция «Data-driven management» (управление на основе данных). Исследование опирается на использование цифровых платформ (SQL, Python для анализа данных или специализированные BI-системы типа Loginom/FineBI).

Теоретическая значимость исследования: расширение научных представлений о механизмах управления муниципальными финансами в условиях цифровой экономики; дополнение методологии бюджетного планирования инструментами интеллектуального анализа.

Практическая значимость исследования: возможность внедрения предложенных моделей в работу профильных департаментов администраций (финансовые управления, отделы экономики) для повышения точности исполнения бюджета на 10–15 % и выявления скрытых резервов налогообложения.

Новизна исследования заключается в разработке авторского комбинированного подхода к прогнозированию, который, в отличие от классических методов планирования «от достигнутого», использует: интеграцию разнородных муниципальных баз данных (Big Data), применение алгоритмов интеллектуального анализа для краткосрочного и среднесрочного прогнозирования с учетом нелинейных факторов социально-экономического развития региона, визуализацию налоговых рисков муниципалитета через динамические дашборды.

Рассмотрим поставленные задачи:

1. Специфика формирования налоговых доходов муниципальных образований в условиях цифровизации

Активное проникновение цифровых технологий в экономическую сферу существенно трансформирует как саму экономику, так и архитектуру налоговых поступлений на уровне муниципалитетов. Появление цифровых решений открывает возможности для более результативного администрирования налогов, способствует увеличению собираемости платежей и одновременно меняет принципы идентификации и постановки на учёт лиц, обязанных уплачивать налоги [9, с.153].

Среди определяющих особенностей формирования налоговой базы муниципальных бюджетов следует выделить активное внедрение электронных сервисов и специализированных цифровых платформ, ориентированных на упрощение коммуникации между плательщиками и уполномоченными государственными структурами. Подача налоговой отчетности в электронном виде, безналичные онлайн-платежи и автоматизированные системы учёта заметно сокращают временные и ресурсные издержки участников процесса, параллельно увеличивая прозрачность административных процедур. В результате растёт уровень доверия со стороны как населения, так и бизнес-сообщества к фискальным органам [7, с.197].

Цифровизация для муниципалитетов уже перестала быть удобным дополнением к налоговому администрированию. Ее практический эффект виден в другом. За счет сопоставления данных из реестров государственной и муниципальной власти, сведений Росреестра, публикаций в социальных сетях и информации с интернет-маркетплейсов налоговые органы точнее выявляют налогоплательщиков и доходы, которые раньше выпадали из учета. Такой контроль выглядит более адресным и, по существу, закрывает серые зоны местной экономики [10, с.105].

Перевод фискальных процессов в цифровое пространство резко повышает цену любой ошибки в сфере кибербезопасности и защиты персональной информации. Чем больше массивы сведений и чем активнее дистанционные транзакции, тем заметнее уязвимость системы перед утечками и внешними атаками. Поэтому для органов управления вопрос уже не в формальном наличии защиты, а в постоянном мониторинге информационных систем и регулярном обновлении средств безопасности [8, с.99].

Меняется и сама композиция налоговых доходов. Когда жители чаще пользуются онлайн-сервисами, а бизнес уходит на платформенные модели, растут поступления от налогов на услуги и от имущественных платежей, прежде всего по дорогим объектам недвижимости. Здесь особенно остро проявляется старая проблема. Действующие фискальные инструменты заметно отстают от экономических реалий, в которых значительную роль играют цифровые корпорации и онлайн-платформы, поэтому учет налоговых обязательств требует новых решений, а не механического переноса прежних правил в электронную форму [1, с.56].

Сохраняются и кадровые ограничения. Цифровизация налоговых доходов требует более высокой профессиональной подготовки специалистов налоговой службы, а это уже вопрос инвестиций в обучение и развитие кадрового потенциала. Не меньшее значение имеет работа с самими плательщиками. Без просветительских программ и информационных кампаний цифровые сервисы нередко остаются формально доступными, но фактически используются не всеми [11, с.201].

В итоге особенности формирования налоговых доходов муниципальных образований в условиях цифровизации связаны не только с ростом прозрачности и подотчётности. Речь идет и о новой нагрузке на систему управления. Элек-

тронные средства и платформы действительно становятся сильным инструментом администрирования налогов, однако устойчивый результат возможен лишь там, где одновременно обеспечены защита данных, актуальная настройка фискальных инструментов и подготовленность всех участников налогового процесса.

2. Сравнительный анализ существующих цифровых инструментов для прогнозирования бюджетных показателей: BI-системы, предиктивная аналитика и методы искусственного интеллекта

Анализ бюджетных показателей выступает одним из принципиальных элементов управления финансами как у отдельных организаций, так и у государственных и муниципальных образований. В обстановке быстро меняющейся экономической среды обращение к цифровым средствам становится насущной необходимостью для повышения точности прогноза и подготовки взвешенных управленческих решений. В рамках настоящей работы выполнено сопоставление трёх ключевых цифровых инструментов, применяемых при прогнозировании бюджетных показателей: систем бизнес-аналитики (BI-системы), предиктивной аналитики и методов искусственного интеллекта (ИИ) [11, с.214].

Системы класса BI представляют собой программные решения, предназначенные для агрегации, обработки и визуального отображения информации. Благодаря им руководящий состав получает оперативный доступ к сведениям о текущем состоянии бюджета и возможность изучать ретроспективные показатели, обнаруживая в них тренды и устойчивые закономерности. К сильным сторонам подобных систем относят удобную интерактивную отчётность, наглядные дашборды, а также гибкость подключения к разнородным источникам информации. Тем не менее функционал BI-инструментов сосредоточен преимущественно на описательной аналитике, в связи с чем их прогностический потенциал на основе уже имеющейся информации остаётся достаточно ограниченным.

Прогностическая аналитика, как самостоятельное направление, базируется на статистических процедурах и алгоритмах машинного обучения, посредством которых осуществляется предсказание будущих событий на основе ретроспективных данных. Соответствующий инструментарий позволяет провести углублённое исследование факторов, влияющих на параметры бюджета, а также построить модели, способные обнаруживать скрытые закономерности и взаимосвязи [4, с.93].

Среди достоинств следует отметить заметно возросшую точность получаемых прогнозов; вместе с тем применение данного подхода сопряжено с потребностью в значительных объёмах данных и их предварительной обработке, что нередко осложняет практическое внедрение. Помимо этого, разработка прогностических моделей требует участия квалифицированного персонала и выделения необходимых ресурсов [2, с.97].

Среди прогностических средств более высокий уровень сложности занимают технологии искусственного интеллекта, охватывающие машинное обучение и нейросетевые архитектуры. С их помощью обеспечивается обработка значительных объёмов информации при высокой степени детализации и повышенной вычислительной мощности. Методы ИИ способны выявлять нетривиальные зависимости в данных и подстраиваться под изменения внешних условий, что приобретает особое значение в обстановке выраженной неопределённости. Однако их применение порождает определённые риски, в числе которых — затруднённая интерпретация итоговых результатов, а также необходимость обеспечения надёжности функционирования и защиты обрабатываемой информации.

Сопоставление рассмотренных инструментов по основным критериям — функциональному назначению, сложности внедрения и областям использования в муниципальном секторе — представлено в таблице 1.

Таблица 1. Сравнительный анализ цифровых инструментов для бюджетного прогнозирования [10, с.137]

Критерий сравнения	BI-системы (Business Intelligence)	Предиктивная (прогностическая) аналитика	Методы искусственного интеллекта (ИИ) и Машинное обучение (ML)
Сущность инструмента	Визуализация текущих и исторических данных через дашборды	Статистические модели для определения вероятных исходов в будущем	Самообучающиеся алгоритмы, способные находить скрытые закономерности в Big Data
Основной принцип работы	Описание «Что происходит сейчас?» и «Что было в прошлом?»	Ответ на вопрос: «Что скорее всего произойдет, если тенденция сохранится?»	Ответ на вопросы: «Что произойдет при изменении множества факторов?» и создание сценариев
Используемые методы	Агрегация данных, фильтрация, Drill-down (детализация), расчет отклонений	Регрессионный анализ, анализ временных рядов, экстраполяция	Нейронные сети, деревья решений, градиентный бустинг, глубокое обучение (Deep Learning)
Точность прогноза	Низкая (требует ручной интерпретации трендов специалистом)	Средняя (хорошо работает на стабильных данных, плохо — при резких шоках)	Высокая (учитывает сотни нелинейных факторов и быстро адаптируется к изменениям)

Таблица 1 (продолжение)

Критерий сравнения	BI-системы (Business Intelligence)	Предиктивная (прогностическая) аналитика	Методы искусственного интеллекта (ИИ) и Машинное обучение (ML)
Сложность внедрения	Средняя (требуется настройка интеграции с базами данных типа 1С, ГИС)	Высокая (требует наличия штатных аналитиков-эконометристов)	Очень высокая (необходимы Data Scientists и мощные вычислительные ресурсы)
Пример применения в муниципальных ГУ	Отчет об исполнении бюджета по статьям в виде диаграмм в реальном времени	Прогноз налоговых поступлений на следующий год исходя из динамики за 5 лет	Моделирование влияния открытия нового ТРЦ или изменения налоговой ставки на доходы бюджета города
Преимущества	Наглядность, простота восприятия для руководителей, контроль KPI	Объективность, минимизация человеческого фактора в планировании	Способность работать с «грязными» и неполными данными, высокая гибкость моделей
Недостатки	Не объясняют причины изменений и не предсказывают аномалии	Жесткая привязка к историческим данным; риск ошибок при смене тренда	Эффект «черного ящика» (сложно объяснить, как алгоритм получил цифру), высокая стоимость

Вывод по анализу: для современных муниципальных учреждений наиболее эффективным является комбинированный подход: BI-системы используются для ежедневного мониторинга и отчетности перед вышестоящими органами; предиктивная аналитика применяется для базового формирования проекта бюджета на очередной финансовый год; методы ИИ внедряются как передовой инструмент для долгосрочного стратегического планирования и управления рисками в условиях высокой неопределенности экономики. Таким образом, при сравнительном анализе BI-систем, предиктивной аналитики и методов ИИ для прогнозирования бюджетных показателей следует учитывать три ключевых аспекта: цели и задачи прогнозирования, доступность и качество данных, а также ресурсы для внедрения и технологическое сопровождение. BI-системы наиболее пригодны для описательного анализа и визуализации данных, предиктивная аналитика подходит для построения устойчивых моделей предсказания, а ИИ-методы предлагают максимальную гибкость и мощность обработки данных. Выбор подходящего инструмента должен основываться на специфике задач, доступных данных и ресурсах организации, что позволит повысить точность прогнозов и обеспечить эффективное управление бюджетными процессами.

3. Алгоритм прогнозирования налоговых поступлений с учетом волатильности локальной экономики и спецификой муниципальных налогов

Прогноз налоговых поступлений выступает одной из основных задач для органов местного самоуправления, заинтересованных в эффективном управлении бюджетом и в обеспечении финансовой устойчивости муниципальных образований. С учётом особенностей и переменчивости локального хозяйства, а также наличия специальных муниципальных налогов, таких как земельный и имущественный, требуется сформировать адаптивную прогнозную модель, в которой все эти факторы будут учтены [12, 76].

Этап 1. Сбор и обработка данных.

На начальной стадии необходимо собрать и подготовить качественную базу данных, в которую войдут история поступлений налогов за несколько лет, экономические индикаторы, отражающие положение локальной экономики, а также сведения о специфике муниципальных налогов. К таким сведениям относятся: совокупная площадь земельных участков и число объектов недвижимости; индекс цен на недвижимость и земельные участки; уровень занятости населения и доходы граждан; информация о местных экономических инициативах, инвестиционных проектах и иных факторах, ускоряющих или сдерживающих экономический рост [3, с.90].

Этап 2. Анализ волатильности локальной экономики

Чтобы учесть волатильность локальной экономики, целесообразно обращаться к статистическим методам, позволяющим оценить степень нестабильности ключевых индикаторов хозяйства (например, темпов прироста ВРП, уровня безработицы и др.). На этом шаге выстраиваются временные ряды и применяется регрессионный анализ либо авторегрессионная модель скользящего среднего (ARIMA), благодаря которым удаётся вскрыть имеющиеся зависимости и закономерности [5, с.195].

Этап 3. Моделирование прогнозирования налоговых поступлений

На данной стадии формируется прогностическая модель, в составе которой выделяются:

Регрессионный анализ — установление зависимости налоговых поступлений от экономических индикаторов. Конструируется множественная регрессионная модель: в роли независимых переменных выступают показатели локальной экономики, а зависимой переменной — налоговые поступления.

$$\text{Tax_Revenue} = \beta_0 + \beta_1 \cdot \text{Economic_Indicator1} + \beta_2 \cdot \text{Economic_Indicator2} + \dots + \beta_n \cdot \text{Economic_Indicator}_n + \epsilon \quad [12, \text{с.89}]$$

Учёт временной динамики — подключение временных переменных, позволяющих отразить сезонные колебания и циклическую природу экономических процессов. За счёт этого удаётся моделировать воздействие времени на налоговые поступления, принимая во внимание, например, перепады спроса на земельные участки и объёмы имущества.

Сценарный анализ — построение нескольких сценариев (оптимистичного, реалистичного и пессимистичного) для проигрывания различных экономических условий, благодаря чему учитываются волатильность и неопределённость событий.

Этап 4. Верификация и оптимизация модели

На данном шаге модель тестируется на исторических данных для оценки её точности и надёжности. Применяются такие метрики, как средняя абсолютная ошибка (MAE) и среднеквадратичная ошибка (RMSE), позволяющие оценить прогностическую способность модели. При наличии оснований проводится оптимизация модели через подстройку параметров регрессии и пересборку факторов, входящих в её состав [6, с.206].

Этап 5. Прогнозирование и мониторинг

Когда прогнозная модель сформирована, на её основе производится расчёт предполагаемых объёмов налоговых поступлений, опирающийся на актуальную информацию о текущем состоянии экономики муниципального образования. Представляется обоснованным внедрение системы непрерывного мониторинга, благодаря которой исходные данные будут систематически обновляться, а прогнозные значения — корректироваться в соответствии с изменяющейся экономической конъюнктурой и нововведениями в нормативно-правовой сфере [10, с.187].

Резюмируя изложенное, подчеркнём, что разработка методики прогнозирования налоговых поступлений, принимающей во внимание неустойчивость местной экономики и специфические черты земельного и имущественного налогообложения, требует поэтапной реализации действий: от аккумулирования и предварительной обработки исходной информации до проверки адекватности построенной модели и последующего сопровождения. Подобная последовательность позволит достичь большей точности при оценке будущих налоговых сборов, что, в свою очередь, способствует результативному управлению финансами муниципалитета и созданию устойчивых условий хозяйственной деятельности.

Алгоритм (модель) «Smart-Local Budget»

Структура модели

Модель состоит из трех независимых блоков, результаты которых суммируются в итоговый прогноз:

Блок А (Земельный и Имущественный налоги): Расчет на основе физических параметров.

Блок Б (Волатильный — НДС и спецрежимы): Эконометрическое моделирование.

Блок В (Корректировка): Анализ рисков и волатильности локальных рынков.

Математическое описание этапов алгоритма

Этап 1. Расчет стабильной базы (Блок А) Для земельного налога и налога на имущество применяется метод прямого счета, так как база известна заранее из данных Росреестра и ГИС.

$$P_{\text{stab}} = \sum (C_i \times S_i \times (1 - L_i))$$

C_i — кадастровая стоимость объекта;

S_i — ставка налога;

L_i — коэффициент налоговых льгот (муниципальная специфика).

Цифровой инструмент: Сверка баз данных ФНС и Росреестра для выявления «выпавших» объектов.

Этап 2. Прогнозирование волатильных потоков (Блок Б) Для НДС и налогов на малый бизнес (УСН, Патент) используется регрессионная модель с учетом локальных индикаторов:

$$P_{\text{vol}} = \alpha + \beta_1 \cdot \text{FOT} + \beta_2 \cdot \text{Inf} + \beta_3 \cdot \text{Unemp} + \epsilon$$

FOT — прогнозируемый фонд оплаты труда крупных местных работодателей;

Inf — индекс потребительских цен;

Unemp — уровень локальной безработицы.

Этап 3. Учет волатильности и шоков (Блок В) Здесь применяется коэффициент локальной концентрации. Если 50 % доходов бюджета зависят от одного завода, волатильность максимальна. Алгоритм внедряет «Шоковый фильтр»:

$$P_{\text{total}} = (P_{\text{stab}} + P_{\text{vol}}) \times K_{\text{risk}}$$

где K_{risk} рассчитывается нейросетью на основе анализа финансовой устойчивости 10 крупнейших налогоплательщиков муниципалитета.

Таблица 2. Пошаговая реализация алгоритма в цифровой системе [10, с.189]

Шаг	Действие	Инструмент / Метод
Шаг 1	Инвентаризация объектов	Смычка данных Росреестра и муниципального реестра имущества через API
Шаг 2	Сегментация плательщиков	Разделение на «Якорных» (крупный бизнес) и «Массовых»
Шаг 3	Расчет тренда	Использование метода экспоненциального сглаживания (Holt-Winters) для очистки от сезонности
Шаг 4	Ввод сценариев	Пользователь задает параметры: «Оптимистичный» (рост цен на жилье), «Пессимистичный» (закрытие предприятий)
Шаг 5	Монте-Карло симуляция	Запуск 10 000 симуляций для определения наиболее вероятного коридора поступлений (например, с 95 % вероятностью бюджет получит от 100 до 110 млн руб.)

Специфика для муниципальных налогов (учет в алгоритме)

Земельный налог — алгоритм должен содержать справочник категорий земель. Новизна — автоматический пересчет прогноза при изменении генплана города (перевод земель из сельхоз в ИЖС).

Имущественный налог — учет «инвестиционных лагов». Система анализирует выданные разрешения на строительство и прогнозирует прирост налоговой базы через 2–3 года, когда объекты будут поставлены на учет.

Результат применения модели — муниципалитет получает не одну цифру «плана», а динамическую тепловую карту рисков. Если фактические поступления отклоняются от прогноза более чем на 5 %, система автоматически сигнализирует о необходимости проверки конкретного сектора экономики или налоговой базы.

Заключение

Проведенное исследование, посвященное вопросам аналитики и прогнозирования налоговых поступлений в муниципальных государственных учреждениях с применением цифровых инструментов, позволяет сформулировать ряд теоретических и практических выводов.

В ходе работы установлено, что специфика формирования налоговых доходов муниципальных образований в условиях цифровой трансформации характеризуется переходом к модели управления на основе данных (Data-driven management). Внедрение национальных программ и автоматизация налогового администрирования предопределяют необходимость интеграции разнородных муниципальных баз данных (Росреестра, ФНС, ГИС) для максимально точной идентификации налогового потенциала территорий.

Выполненный сравнительный анализ существующих цифровых решений (BI-системы, предиктивная аналитика, методы искусственного интеллекта) показал, что для муниципальных учреждений наиболее целесообразным является внедрение комбинированного подхода. При этом BI-системы должны отвечать за мониторинг текущих показателей, предиктивная аналитика — за формирование базового проекта бюджета, а алгоритмы машинного обучения (ML) — за сценарное моделирование в условиях высокой неопределенности и волатильности локальной экономики.

Главным итогом исследования стала не просто новая схема расчета, а более жесткая и реалистичная логика бюджетной оценки. Авторский алгоритм Smart-Local Budget, в отличие от привычного планирования от достигнутого, опирается на три фактора, автоматизированный учет физических параметров объектов налогообложения для инвентаризации стабильной базы; эконометрическое моделирование волатильных потоков, включая НДС и спецрежимы, с привязкой к местным индикаторам, таким как фонд оплаты труда и уровень безработицы; нейросетевой шоковый фильтр, который оценивает финансовую устойчивость крупнейших налогоплательщиков. Именно такая конструкция выглядит наиболее жизнеспособной для муниципального уровня.

Научная новизна подхода связана с тем, что методы интеллектуального анализа данных здесь работают не формально, а по существу, поскольку позволяют учитывать нелинейные факторы социально-экономического развития региона и выводить налоговые риски в динамические дашборды. Это особенно важно там, где обычная отчетность запаздывает. Практическая ценность работы подтверждается возможностью повысить точность бюджетного планирования примерно на 10 или даже 15 %, а это уже прямой способ сократить кассовые разрывы и увидеть резервы налогообложения, которые в ручной модели часто остаются незаметными.

Дальнейшее развитие темы логично связывается с двумя направлениями, автоматическим мониторингом инвестиционных лагов, то есть прогнозированием прироста базы по строящимся объектам; усилением кибербезопасности муниципальных информационных систем при обработке массивов Big Data. В современных условиях цифровизация аналитических процессов уже не выглядит факультативной мерой. Для муниципальных образований это базовое условие финансовой устойчивости и реальной самостоятельности.

Литература:

1. Коммуникация в цифровую эпоху (Бакалавриат, Магистратура): учебное пособие / Л. В. Попова, Р. Ю. Аторин, А. В. Пацула [и др.]; под общ. ред. Р. Ю. Аторина. — Москва: Русайнс, 2023. — 124 с. — ISBN 978-5-466-03272-7. — URL: https://rus-science.ru/catalog/kommunikatsiya_v_tsifrovuyu_ekokhu_bakalavriat_magistratura_uchebnoe_posobie/ (дата обращения: 03.05.2026). — Текст: электронный.
2. Конягина М. Н. Основы цифровой экономики: учебник и практикум для вузов / М. Н. Конягина; ответственный редактор М. Н. Конягина. — 2-е изд. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21494-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588302> (дата обращения: 03.05.2026).
3. Майбуров И. А. Теория налогообложения. Продвинутый курс: учебник для магистрантов / И. А. Майбуров, А. М. Соколовская. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 591 с. — Текст: непосредственный.
4. Мишустин М. В. Информационно-технологические основы государственного налогового администрирования в России: монография / М. В. Мишустин. — Москва: Юнити-Дана, 2005. — 252 с. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/2007-02-024-mishustin-m-v-informatsionno-tehnologicheskie-osnovy-gosudarstvennogo-nalogovogo-administrirvaniya-v-rossii-m-yuniti-dana> (дата обращения: 03.05.2026). — Текст: электронный.
5. Мухаев Р. Т. Система ГМУ: национальные модели: учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 573 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18978-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584342> (дата обращения: 03.05.2026).
6. Мухаев Р. Т. Системы ГМУ: теория, институты, механизмы: учебник для вузов / Р. Т. Мухаев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 396 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18977-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584340> (дата обращения: 03.05.2026).
7. Налоги и налогообложение: учебник и практикум для вузов / под редакцией Е. А. Кировой. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 466 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21423-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582908> (дата обращения: 03.05.2026).
8. Обеспечение законности в сфере цифровой экономики: учебник для вузов / под редакцией Н. Д. Бут, Ю. А. Тихомирова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 257 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19684-9. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588499> (дата обращения: 03.05.2026).
9. Пансков В. Г. Налоги и налогообложение: теория и практика: учебник для вузов / В. Г. Пансков. — 9-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 781 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-20419-3. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/558109> (дата обращения: 03.05.2026).
10. Прохоров В. В. Цифровые финансовые активы: учебник для вузов / В. В. Прохоров, И. П. Рожнов. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 298 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-21399-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/590487> (дата обращения: 03.05.2026).
11. Сергеев Л. И. Цифровая экономика: учебник для вузов / Л. И. Сергеев, Д. Л. Сергеев, А. Л. Юданова; под редакцией Л. И. Сергеева. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 437 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15797-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/588254> (дата обращения: 03.05.2026).
12. Федорова О. А. Финансы бюджетных учреждений: учебник для вузов / О. А. Федорова, Л. В. Давыдова, Ю. О. Скорлупина. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 138 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18765-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/585371> (дата обращения: 03.05.2026).

Организация обеспечения защищённости физкультурно-оздоровительных услуг в муниципальных предприятиях

Тырцова Анастасия Сергеевна, студент магистратуры
Балтийский государственный технический университет «Военмех» имени Д. Ф. Устинова (г. Санкт-Петербург)

В данной статье защищённость физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в муниципальных учреждениях рассматривается как ключевое условие обеспечения безопасности, доступности и устойчивости их деятельности. Автор анализирует нормативно-правовые, организационные и содержательные аспекты оказания услуг, а также выявляет наиболее значимые угрозы на основе эмпирического исследования (опроса специалистов). Представлен комплекс практических рекомендаций по оценке и организации системы обеспечения защищённости, включающий информационную, техническую, кадровую, санитарно-гигиеническую и организационную составляющие.

Ключевые слова: физкультурно-оздоровительные услуги, угрозы, муниципальное управление, защищённость, безопасность.

Введение

Физическая культура и спорт играют важную роль в обеспечении качества жизни населения, профилактике хронических заболеваний, продлении трудоспособности и формировании ценностей здорового образа жизни [5]. Развитие данной сферы на региональном и муниципальном уровнях определяется не только политикой государства, но и конкретными управленческими решениями, принимаемыми на местах. В условиях социально-экономической нестабильности, демографических вызовов и изменений в законодательстве возрастает необходимость качественного предоставления физкультурно-оздоровительных услуг широким слоям населения — от детей и подростков до граждан пожилого возраста и людей с ограниченными возможностями здоровья.

Одним из ключевых требований к таким услугам сегодня становится обеспечение их защищённости — совокупности условий, гарантирующих безопасность и доступность объектов в сфере физической культуры и спорта, устойчивость работы организации, соответствие действующим нормативам, а также сохранение доверия, удовлетворённости и отсутствие угроз населению. Особенно актуально это в отношении муниципальных учреждений, работающих в условиях ограниченного финансирования, дефицита ресурсов и повышенного общественного контроля [4].

Анализ основополагающих нормативных документов безопасности и доступности объектов и услуг в сфере физической культуры и спорта показал, что на практике отсутствует единая методология оценки уровня защищённости физкультурно-оздоровительных услуг. Проблема усугубляется тем, что в большинстве случаев внимание уделяется лишь отдельным аспектам (санитарно-эпидемиологическим, пожарным или техническим), в то время как комплексный подход к обеспечению защищённости отсутствует. В результате физкультурно-спортивные организации, являясь в правовом поле юридическими лицами, сформированными в соответствии с действующим законодательством, оказываются неготовыми к вызовам, связанным с форс-мажорами, правовыми рисками, жалобами населения и другими внешними и внутренними угрозами [3].

Особую значимость данная тема приобретает и в контексте обеспечения социальной справедливости и доступности услуг. Без эффективных инструментов защиты прав получателей физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, особенно социально уязвимых групп, невозможно говорить о высоком уровне социальной устойчивости муниципальной инфраструктуры в целом.

Цель исследования

Теоретическое обоснование и разработка организационно-правовых основ системы обеспечения защищённости физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в муниципальных предприятиях, а также предложение практических рекомендаций по ее совершенствованию.

Методы исследования

В ходе проведения исследования использовались следующие методы: теоретический анализ и обобщение научно-методической литературы, опроса, методы математической обработки результатов исследования.

Методика исследования

Предлагаемая методика состоит из трех последовательных этапов:

На данном этапе был осуществлён анализ и обобщение научно-методической и нормативно-правовой литературы, касающейся вопросов организации, качества и безопасности физкультурно-оздоровительных услуг.

На втором этапе проводился сбор первичных эмпирических данных путём анкетирования работников сферы физической культуры и спорта. Анкета была направлена на выявление наиболее значимых угроз, способных повлиять на безопасность и стабильность предоставления физкультурно-оздоровительных услуг. Также респонденты оценивали уровень опасности каждой из угроз по шкале от 1 до 5. Сбор данных проводился в муниципальных предприятиях, работающих в данной сфере.

На заключительном этапе проводилась математическая обработка результатов анкетирования. На основе анализа были выявлены наиболее критичные зоны риска, препятствующие безопасной, устойчивой и качественной работе муниципальных учреждений, оказывающих физкультурно-оздоровительные услуги. Результаты анализа легли в основу практических рекомендаций по совершенствованию деятельности организаций и повышению уровня защищённости их участников.

В соответствии с целью настоящего исследования было установлено, что доступность и безопасность, защищённость тесно связаны не только системно, но и качественными характеристиками и как утверждают авторы [1].

— безопасность и доступность — это системные модули, которые определяют направленность деятельности в сфере ФКиС, формируют состав и содержание объекта и предмета, цели и задачи исследования в этой области;

— защищённость — это достигнутый результат, состояние системы, целенаправленный процесс реализации комплекса действий нормативно-правового, технического (технологического), организационного, экономического и управляющих воздействий по формированию элементов защиты системы, способных противостоять угрозам, направленным на недопущение ущерба здоровью человека, имуществу и окружающей среде в пределах допустимого риска.

В соответствии с поставленной целью представлены задачи обеспечения защищённости процесса оказания физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (ФОиСУ):

- обеспечение защищённости потребителей ФОиСУ, включая МГН;
- обеспечение защищённости работников ФСО;
- обеспечение нормативного уровня защищённости зданий и сооружений (имущественный комплекс ФСО);
- обеспечение защищённости внешней окружающей среды,
- обеспечение защищённости информации и информационной деятельности ФСО.

Постановка задач исследования основана на принятом подходе, где под защищённостью понимается достижение определенного заранее заданного уровня безопасности и доступности, способностью системы противостоять конкретным четко сформулированным угрозам [2].

Организация исследования осуществлялась на выявлении угроз в соответствии с формализацией задач по обеспечению защищённости ФОиСУ.

Для определения основных угроз, влияющих на качество и безопасность предоставления физкультурно-оздоровительных услуг (ФОиСУ) в муниципальных предприятиях, была разработана анкета и проведён опрос среди 25 специалистов, работающих в данной сфере. Среди респондентов присутствовали тренеры, инструкторы и административный персонал с различным стажем и уровнем квалификации. Вопросы анкеты представлены далее.

1. Перечень потенциальных угроз (основные группы)

Выберите все угрозы, которые, на Ваш взгляд, представляют реальную опасность для сферы физкультурно-оздоровительных услуг в муниципальных предприятиях (можно выбрать несколько вариантов).

1. Угрозы для потребителей услуг (посетителей, занимающихся):

- Распространение инфекционных заболеваний (эпидемии, антисанитария)
- Получение травм из-за неисправного оборудования или некачественного покрытия
- Психологический дискомфорт, конфликты в группе или с персоналом

2. Угрозы для исполнителей (тренеров, инструкторов, персонала):

- Эмоциональное выгорание и стресс
- Недостаток квалификации для работы с различными категориями граждан
- Угроза нападения со стороны посетителей или третьих лиц

3. Угрозы материальной инфраструктуре:

- Технические неисправности оборудования
- Вандализм и повреждение имущества
- Ненадлежащие условия эксплуатации зданий (износ, протечки и т. п.)

4. Угрозы внешней среде и внутреннему микроклимату:

- Природные катаклизмы (ураганы, метели, наводнения и др.)

Таблица 1. Оценка степени опасности при оказании ФОиСУ

№	Наименование групп защищённости	Оценка
	Защищённость потребителей ФОиСУ	Ср. взвешенная
1.1	Состояние здоровья (мед. справка)	(1) (2) (3) (4) (5)
1.2	Знания тех. безопасности вида спорта	(1) (2) (3) (4) (5)
1.3	Экипировка в соответствии с ВС	(1) (2) (3) (4) (5)
1.4	Дисциплинированность	(1) (2) (3) (4) (5)
1.5	Квалификация тренерского персонала	(1) (2) (3) (4) (5)
1.6	Распространение инфекционных заболеваний	(1) (2) (3) (4) (5)
1.7	Получение травм при занятиях	(1) (2) (3) (4) (5)
1.8	Эмоциональное выгорание сотрудников	(1) (2) (3) (4) (5)
	Защищённость работников ФСО	Ср. взвешенная
2.1	Работодатель — юридическое лицо	(1) (2) (3) (4) (5)
2.2	Устав ФСО	(1) (2) (3) (4) (5)
2.3	Наличие договора ПХД	(1) (2) (3) (4) (5)
2.4	Заполненный журнал по ТБ ВС	
2.5	Нарушения внутри коллектива (конфликты, стрессы)	
	Обеспечения защищённости зданий и сооружений (ИК ФСО)	Ср. взвешенная
3.1	Наличие ЕГРН (земельный участок, здания, сооружения и т. п.)	(1) (2) (3) (4) (5)
3.2	Наличие службы эксплуатации	(1) (2) (3) (4) (5)
3.3	Проведение ТО и ППР	(1) (2) (3) (4) (5)
3.4	Повреждение оборудования и инвентаря	(1) (2) (3) (4) (5)
3.5	Проблемы с финансированием и обеспечением	(1) (2) (3) (4) (5)
	Защищённость от воздействия внешней среды, микроклимата помещений на человека	Ср. взвешенная
4.1	Место предоставления ФОиСУ открытого типа	(1) (2) (3) (4) (5)
4.2	Место предоставления ФОиСУ крытого типа	(1) (2) (3) (4) (5)
4.3	Обеспечение экипировкой	(1) (2) (3) (4) (5)
4.4	Внешние чрезвычайные ситуации (пожары, стихийные бедствия)	(1) (2) (3) (4) (5)
	Защищённость информационного обеспечения и воздействия на процесс предоставления ФОиСУ на человека	Ср. взвешенная
5.1	Утечка личных данных	(1) (2) (3) (4) (5)
5.2	Искажение или недостоверность информации (ошибки)	(1) (2) (3) (4) (5)
5.3	Нарушение конфиденциальности внутри коллектива	(1) (2) (3) (4) (5)
5.4	Информационное давление на клиента или сотрудника	(1) (2) (3) (4) (5)
5.5	Отсутствие политики информационной безопасности и регламентов	(1) (2) (3) (4) (5)
5.6	Технические сбои в системах записи и информирования	(1) (2) (3) (4) (5)
5.7	Недостаток каналов обратной связи и коммуникации	(1) (2) (3) (4) (5)
5.8	Отсутствие прозрачности в условиях предоставления услуг	(1) (2) (3) (4) (5)

— Массовые беспорядки, возникшие вне объекта, но повлиявшие на его работу

— Нарушения температурного или санитарного режима внутри предприятия

5. Угрозы информационной безопасности:

— Утечка персональных данных клиентов

— Сбои в системах записи и бронирования

— Нарушения в системе внутреннего документооборота

II. Оценка степени опасности (по каждой угрозе)

Поставьте оценку от 1 до 5:

1 — Совершенно не опасно

2 — Маловероятно и незначительно

3 — Средний уровень опасности

4 — Высокая опасность

5 — Очень высокая опасность

Результаты исследования

1. Угрозы для потребителей услуг (посетителей, занимающихся)

Большинство респондентов — 17 человек (68 %) — считают распространение инфекционных заболеваний (антисанитария, отсутствие мер профилактики) одной из основных угроз для клиентов. Почти столько же — 16 человек (64 %) — указали на наличие психологического дискомфорта и конфликтов в группе или с персоналом, что подчёркивает актуальность вопросов эмоционального благополучия клиентов. Получение травм из-за неисправного оборудования или некачественного покрытия признали угрозой 15 человек (60 %). Таким образом, санитарно-эпидемиологические, технические и психоэмоциональные риски рассматриваются специалистами как наиболее значимые в контексте безопасности потребителей.

2. Угрозы для исполнителей (тренеров, инструкторов, персонала)

Наибольшее количество респондентов — 18 человек (72 %) — отметили эмоциональное выгорание и стресс как главную угрозу для сотрудников. Угроза физического нападения со стороны посетителей или третьих лиц также получила высокую оценку — 15 человек (60 %). Недостаток квалификации для работы с различными категориями граждан (в том числе людьми с ОВЗ, пожилыми и детьми) был отмечен 13 респондентами (52 %). Полученные данные свидетельствуют о высокой уязвимости кадрового состава и необходимости системной поддержки, повышения квалификации и обеспечения психологической устойчивости работников.

3. Угрозы, возникающие от несоответствия технической эксплуатации зданий, сооружений и технических средств видов спорта, безопасности и доступности действующим нормам (далее — Угрозы материальной инфраструктуры)

На первом месте по значимости — технические неисправности оборудования: эту угрозу отметили 19 человек (76 %). Ненадлежащие условия эксплуатации зданий (износ, протечки, слабое отопление и пр.) указали 17 специалистов (68 %). Вандализм и повреждение имущества волнуют 14 человек (56 %). Таким образом, материальная база учреждений вызывает серьёзные опасения и требует регулярной диагностики, ремонтов и модернизации оборудования.

4. Угрозы внешней среды и нарушений микроклимата

Нарушения температурного или санитарного режима внутри предприятия являются актуальными для 16 респондентов (64 %). Природные катаклизмы (ураганы, снегопады, наводнения) указали как угрозу 11 человек (44 %). Масовые беспорядки, происходящие вне предприятия, но влияющие на его работу, были отмечены 10 респондентами (40 %). Это позволяет говорить о том, что помимо внутренних факторов, предприятия подвержены рискам, связанным с внешней средой, и нуждаются в системе предупреждения и реагирования на внештатные ситуации.

5. Угрозы информационной безопасности

Наиболее часто отмечаемой угрозой стала утечка персональных данных клиентов — её назвали 20 респондентов (80 %). Сбои в системах записи и бронирования также беспокоят большинство специалистов — 18 человек (72 %). Нарушения во внутреннем документообороте отметили 14 человек (56 %).

Таблица 2. Результаты опроса (первый блок)

№	Группа угроз	Конкретная угроза	% от опрошенных
1	Для потребителей (посетителей)	Распространение инфекционных заболеваний (антисанитария)	68 %
2	Для потребителей (посетителей)	Психологический дискомфорт и конфликты (в группе/с персоналом)	64 %
3	Для потребителей (посетителей)	Травмы из-за неисправного оборудования / некачественного покрытия	60 %
4	Для исполнителей (тренеров, персонала)	Эмоциональное выгорание и стресс	72 %
5	Для исполнителей (тренеров, персонала)	Физическое нападение со стороны посетителей или третьих лиц	60 %
6	Для исполнителей (тренеров, персонала)	Недостаток квалификации (для работы с ОВЗ, пожилыми, детьми)	52 %
7	Материальной инфраструктуры	Технические неисправности оборудования	76 %
8	Материальной инфраструктуры	Ненадлежащие условия эксплуатации зданий (износ, протечки, отопление)	68 %

Таблица 2 (продолжение)

№	Группа угроз	Конкретная угроза	% от опрошенных
9	Материальной инфраструктуры	Вандализм и повреждение имущества	56 %
10	Внешней среды и микроклимата	Нарушения температурного или санитарного режима внутри предприятия	64 %
11	Внешней среды и микроклимата	Природные катаклизмы (ураганы, снегопады, наводнения)	44 %
12	Внешней среды и микроклимата	Массовые беспорядки вне предприятия (влияющие на работу)	40 %
13	Информационной безопасности	Утечка персональных данных клиентов	80 %
14	Информационной безопасности	Сбои в системах записи и бронирования	72 %
15	Информационной безопасности	Нарушения во внутреннем документообороте	56 %

Анализ обобщённых шкальных оценок угроз (второй блок), предоставленных респондентами, позволил выявить их относительную значимость с точки зрения специалистов. Угрозы были распределены по категориям в соответствии с частотой высоких оценок (4 и 5 баллов), что позволило определить их приоритетность для обеспечения устойчивости и защищённости системы физкультурно-оздоровительных услуг (ФОиСУ).

Наиболее значимой угрозой, по мнению большинства респондентов, стало получение травм при занятиях — 76 % участников исследования оценили этот риск как «высокий» или «очень высокий». Это подчёркивает исключительную важность вопросов технической исправности оборудования, надлежащей организации тренировочного процесса и соблюдения техники безопасности.

На втором месте по степени значимости респонденты отметили утечку персональных данных — совокупно 76 % оценок также попали в диапазон 4–5 баллов. Таким образом, вопросы информационной безопасности (надёжность цифровых систем, защита данных клиентов) являются неотъемлемой частью современной инфраструктуры ФОиСУ.

Далее следует психоэмоциональное напряжение в коллективе, включающее конфликты и стресс среди работников: 76 % специалистов также отнесли этот фактор к числу значимых (оценки 4–5), что акцентирует внимание на важности внутриорганизационного климата и профилактики профессионального выгорания.

Четвёртой по значимости угрозой стало состояние финансирования и материально-технического обеспечения учреждений. Высокие оценки (4 и 5) дали 76 % респондентов, что свидетельствует о насущной потребности в модернизации материальной базы и устранении дефицита ресурсов.

Пятую позицию в рейтинге заняли чрезвычайные ситуации природного и техногенного характера — 76 % опрошенных также считают их существенной угрозой. Это подчёркивает необходимость наличия планов эвакуации, противопожарных мероприятий и взаимодействия с МЧС.

Следом расположились сбои в системах записи и информирования, которые получили 72 % высоких оценок. Проблемы в работе цифровых платформ, касающихся взаимодействия с клиентами, могут существенно снижать уровень доверия и эффективности функционирования предприятия.

Распространение инфекционных заболеваний также было признано значимой угрозой (64 % оценок 4–5), особенно в условиях массового посещения спортивных объектов и ограниченного контроля за гигиеной.

Менее выраженные, но всё ещё значимые позиции заняли повреждение оборудования, квалификация персонала и нарушения микроклимата, получившие в диапазоне от 60 до 64 % высоких оценок.

Менее значимыми, по мнению специалистов, оказались такие факторы, как недостаток обратной связи, отсутствие устава организации и работодатель как юридическое лицо — большинство респондентов оценили их в пределах 2–3 баллов, что указывает на их сравнительно низкое влияние на общую безопасность ФОиСУ.

Сопоставление данных, полученных в результате анализа частоты упоминания угроз и их субъективной оценки по шкале значимости, позволило выявить наиболее критичные направления, угрожающие защищённости и устойчивому функционированию учреждений физкультурно-оздоровительной сферы. Несмотря на различия в форме подачи (количественные показатели vs. оценочные суждения), в обоих случаях в число приоритетных угроз вошли утечка персональных данных, получение травм, эмоциональное выгорание персонала, технические неисправности оборудования, финансово-ресурсные дефициты, а также сбои в цифровой инфраструктуре.

Особое внимание заслуживает тот факт, что информационная безопасность (в частности, защита персональных данных клиентов) заняла лидирующие позиции как по количеству упоминаний (80 % респондентов), так и по доле высоких шкальных оценок (76 %), что подчёркивает актуальность проблемы в условиях активной цифровизации физкультурно-оздоровительных услуг. Аналогичным образом, угроза получения травм была признана наиболее значимой

по субъективным оценкам, даже несмотря на менее частое упоминание в абсолютных значениях, что указывает на высокий уровень тревожности специалистов в вопросах физической безопасности занимающихся.

Проблемы эмоционального состояния сотрудников и микроклимата в коллективе также устойчиво входят в число системных угроз, оказывающих влияние на качество предоставляемых услуг и функционирование предприятия в целом. Состояние материально-технической базы (включая износ зданий, инвентаря, оборудования) рассматривается как одна из наиболее острых угроз, требующих немедленного внимания со стороны управленцев.

Таблица 3. Результаты опроса (второй блок)

№	Наименование групп защищённости и показателей	% высоких оценок (4–5)	Уровень значимости
1	Защищённость потребителей ФОиСУ		
1.1	Состояние здоровья (мед. справка)	оценки ниже 4–5	Низкий
1.2	Знания тех. безопасности вида спорта	оценки ниже 4–5	Низкий
1.3	Экипировка в соответствии с ВС	оценки ниже 4–5	Низкий
1.4	Дисциплинированность	оценки ниже 4–5	Низкий
1.5	Квалификация тренерского персонала	64 %	Высокий
1.6	Распространение инфекционных заболеваний	64 %	Высокий
1.7	Получение травм при занятиях	76 %	Критический
1.8	Эмоциональное выгорание сотрудников	76 %	Критический
2	Защищённость работников ФСО		
2.1	Работодатель — юридическое лицо	оценки ниже 4–5	Низкий
2.2	Устав ФСО	оценки ниже 4–5	Низкий
2.3	Наличие договора ПХД	оценки ниже 4–5	Низкий
2.4	Заполненный журнал по ТБ ВС	оценки ниже 4–5	Низкий
2.5	Нарушения внутри коллектива (конфликты, стрессы)	76 %	Критический
3	Обеспечение защищённости зданий и сооружений		
3.1	Наличие ЕГРН (зем. участок, здания и т. п.)	оценки ниже 4–5	Низкий
3.2	Наличие службы эксплуатации	оценки ниже 4–5	Низкий
3.3	Проведение ТО и ППР	оценки ниже 4–5	Низкий
3.4	Повреждение оборудования и инвентаря	64 %	Высокий
3.5	Проблемы с финансированием и обеспечением	76 %	Критический
4	Защищённость от воздействия внешней среды и микроклимата		
4.1	Место предоставления ФОиСУ открытого типа	оценки ниже 4–5	Низкий
4.2	Место предоставления ФОиСУ крытого типа	оценки ниже 4–5	Низкий
4.3	Обеспечение экипировкой	оценки ниже 4–5	Низкий
4.4	Внешние чрезвычайные ситуации (пожары, стихийные бедствия)	76 %	Критический
5	Защищённость информационного обеспечения		
5.1	Утечка личных данных	76 %	Критический
5.2	Искажение или недостоверность информации (ошибки)	оценки ниже 4–5	Низкий
5.3	Нарушение конфиденциальности внутри коллектива	оценки ниже 4–5	Низкий
5.4	Информационное давление на клиента или сотрудника	оценки ниже 4–5	Низкий
5.5	Отсутствие политики информационной безопасности и регламентов	оценки ниже 4–5	Низкий
5.6	Технические сбои в системах записи и информирования	72 %	Очень высокий
5.7	Недостаток каналов обратной связи и коммуникации	оценки ниже 4–5	Низкий
5.8	Отсутствие прозрачности в условиях предоставления услуг	оценки ниже 4–5	Низкий

Таким образом, результаты анкетирования демонстрируют, что устойчивое развитие системы ФОиСУ невозможно без комплексного управления рисками, включающего техническую, кадровую, санитарно-эпидемиологическую, информационную и организационную компоненты. Выявленные угрозы должны быть положены в основу стратегии профилактики, ресурсного планирования и регламентного обеспечения безопасной среды в предприятиях.

В целях повышения уровня защищённости физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг (ФОиСУ), а также снижения рисков, выявленных в ходе анализа экспертного анкетирования, предлагается реализация комплекса орга-

низационных, технических, кадровых и информационных мер. Рекомендации сгруппированы по основным направлениям потенциальных угроз.

1. Обеспечение физической и технической безопасности

— Регулярное проведение технического обслуживания оборудования, тренажёров и спортивного инвентаря с ведением журналов учёта дефектов и ремонтов.

— Ежеквартальная диагностика состояния покрытий (пола, дорожек, плитки и др.) и немедленное устранение опасных участков.

— Внедрение системы контроля допуска к эксплуатации объектов и инвентаря (путём маркировки, QR-кодов, сертификации).

— Наличие плана эвакуации, средств первичного пожаротушения и регулярное проведение учебных тревог по действиям в ЧС.

— Ограничение доступа на объект посторонних лиц и внедрение системы видеонаблюдения с сохранением записей не менее 30 суток.

2. Профилактика санитарно-эпидемиологических рисков

— Организация влажной уборки помещений с использованием дезинфицирующих средств не менее двух раз в день.

— Наличие рециркуляторов воздуха, регулярное проветривание и контроль за микроклиматом (температура, влажность, вентиляция).

— Проведение медицинских осмотров персонала и требование справок от клиентов при длительном перерыве в посещении занятий.

— Информационное сопровождение посетителей по вопросам личной гигиены, поведения в раздевалках, душевых и зонах отдыха.

3. Поддержание психоэмоционального благополучия

— Проведение корпоративных тренингов по управлению стрессом, разрешению конфликтов и формированию командной культуры.

— Назначение ответственного за этику взаимодействия с клиентами и ведение внутреннего журнала жалоб и предложений.

— Организация зон отдыха и восстановления для персонала (в том числе тренеров и администраторов).

— Включение в адаптационные программы новых сотрудников тематики психологической устойчивости и саморегуляции.

4. Повышение кадровой квалификации

— Обязательное прохождение курсов повышения квалификации каждые 3–5 лет, включая модули по инклюзии, детскому и пожилому спорту.

— Разработка внутренних стандартов компетенций и аттестация сотрудников в соответствии с профессиональными требованиями.

— Создание системы наставничества для молодых специалистов и дежурных консультаций у методистов/старших тренеров.

5. Укрепление информационной безопасности

— Внедрение сертифицированных систем электронного документооборота с разграничением прав доступа.

— Защита баз данных клиентов (персональные данные, история посещений) в соответствии с требованиями ФЗ-152.

— Обучение персонала основам кибербезопасности (фишинг, защита паролей, поведение в сети и др.).

— Регулярное резервное копирование информационных систем и тестирование алгоритмов восстановления данных.

6. Совершенствование организационно-правовой базы

— Актуализация внутренних регламентов, должностных инструкций, правил техники безопасности, санитарных норм.

— Заключение договоров гражданско-правовой ответственности с посетителями и информированное согласие на посещение.

— Наличие устава организации и локальных нормативных актов, регулирующих все аспекты взаимодействия с клиентами.

— Проведение ежегодного аудита защищённости предприятия с последующим планом корректирующих мероприятий.

Заключение

По результатам анкетирования специалистов, работающих в сфере физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг, выявлены ключевые угрозы, существенно влияющие на защищённость и устойчивость деятельности муниципальных учреждений. Наиболее значимой угрозой признана утечка персональных данных клиентов, что отражает вы-

сокую важность информационной безопасности в условиях цифровизации отрасли. Второе место занимает риск получения травм при занятиях, что подчёркивает критическую необходимость обеспечения технической исправности оборудования и соблюдения правил безопасности. Кроме того, существенное значение имеют эмоциональное благополучие и стресс сотрудников, а также технические неисправности оборудования, недостаточное финансирование и сбои в цифровых системах записи и бронирования. Не менее важными являются вопросы санитарного состояния помещений, психологического комфорта посетителей и материально-технического обеспечения учреждений. Комплексный анализ частоты упоминаний угроз и их оценок по значимости демонстрирует, что для обеспечения устойчивого функционирования и повышения качества оказываемых услуг требуется системный подход к управлению рисками, включающий техническую, кадровую, информационную, санитарно-гигиеническую и организационную составляющие. В целом выявленные угрозы должны лечь в основу стратегии профилактики и защиты муниципальных учреждений в сфере физкультуры и спорта.

Разработка практических рекомендаций позволила определить приоритетные меры по обеспечению защищённости физкультурно-оздоровительных и спортивных услуг в муниципальных предприятиях. В основу легли результаты анализа потенциальных угроз, выявленных в ходе экспертного анкетирования. Комплекс предложений охватывает ключевые аспекты безопасности: физическую и техническую защиту объектов, санитарно-гигиенические меры, поддержку психоэмоционального состояния персонала и клиентов, повышение квалификации кадров, обеспечение информационной безопасности и совершенствование нормативно-правовой базы. Реализация данных рекомендаций способствует снижению рисков и формированию безопасной, устойчивой среды предоставления услуг в сфере физической культуры и спорта.

Литература:

1. Еремин, И. Б., Лебедев, А. И., Хитёв, А. В., Гутман, Л. Б. Обеспечение безопасности и доступности объектов в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие. — СПб.: Издательство, 2024. — 217 с.
2. Казанцева, Н. В., Казанцев, В. С. Проблемы обеспечения безопасности здоровья граждан при предоставлении фитнес-услуг в Российской Федерации // Вестник Красноярского государственного педагогического университета им. В. П. Астафьева. — 2021. — С. 101–109.
3. Мяконьков, В. Б., Шелякова, Ю. В. Обоснование системы обеспечения комплексной безопасности на объектах спорта на основе методологического подхода // Теория и практика физической культуры. — 2015. — № 3. — С. 44–47.
4. Рой, О. М. Безопасность как объект публичного управления // Управленческие науки. — 2018. — С. 52–62.
5. Хисямов, Р. С., Сазанова, Я. А. Вопросы ответственности за здоровье клиентов в фитнес-клубах // Образование. Наука. Научные кадры. — 2023. — С. 176–180.

Актуальное состояние малого бизнеса в Российской Федерации

Чеботаев Максим Валерьевич, студент
Херсонский технический университет (г. Генгическ)

Настоящая статья посвящена анализу современного состояния малого бизнеса в Российской Федерации. Исследование охватывает динамику развития сектора за последние годы, ключевые тенденции и вызовы, с которыми сталкиваются предприниматели. Рассматриваются основные направления государственной поддержки, их эффективность и перспективы дальнейшего совершенствования. Особое внимание уделено влиянию малого бизнеса на экономический рост, создание рабочих мест и развитие регионов. Статья предлагает комплексный взгляд на текущее положение дел, определяя факторы, способствующие росту и развитию, а также барьеры, препятствующие его устойчивому развитию, и намечает пути решения актуальных проблем.

Ключевые слова: малый бизнес, Российская Федерация, экономическое развитие, государственная поддержка, предпринимательство.

На сегодняшний день малый и средний бизнес (МСП) в Российской Федерации демонстрирует стабильный рост и занимает важное место в экономике страны. Это связано с выполнением национальной цели, направленной

на обеспечение достойного и эффективного труда, а также успешного предпринимательства, обозначенной в Указе Президента РФ № 474 от 21 июля 2020 года. В рамках этой цели ставится задача к 2030 году увеличить численность

занятых в сфере МСП, включая индивидуальных предпринимателей и самозанятых граждан, до 25 млн человек.

На 1 июля 2023 года значительный прогресс уже был достигнут: количество занятых в секторе МСП, с учетом самозанятых, составило 29,7 млн человек. Без учета самозанятых эта цифра составила около 22 млн человек. Эти показатели свидетельствуют о том, что сфера малого и среднего предпринимательства активно растет и предоставляет значительные возможности для трудоустройства, как отмечает Т. А. Алимова и соавторы в своих исследованиях [3, с. 118].

На основании данных из Единого реестра субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на январь 2026 года (таблица 2.1.), малый и средний бизнес (МСП) в Российской Федерации демонстрирует продолжающееся развитие и значимую роль в экономике страны, что подтверждают выводы Е. Г. Анимиды о стабильно растущем вкладе МСП в наращивание экономического потенциала [4, с. 87].

На основании анализа данных, представленных в таблице 1, можно сделать ряд значительных выводов о состоянии малого бизнеса в Российской Федерации.

Таблица 1. Количество юридических лиц и индивидуальных предпринимателей, сведения о которых содержатся в Едином реестре субъектов малого и среднего предпринимательства по состоянию на 01.01.2025

	Всего	Из них							
		Юридических лиц				Индивидуальных предпринимателей			
		всего	из них			всего	из них		
			Микро пред-приятие	Малое пред-приятие	Среднее пред-приятие		Микро пред-приятие	Малое пред-приятие	Среднее пред-приятие
Российская Федерация	6 588 535	2 260 035	2 045 090	194 516	20 429	4 328 500	4 295 881	32 089	530
Центральный федеральный округ	2 084 724	821 670	740 434	72 826	8 410	1 263 054	1 254 868	8 016	170
Северо-Западный федеральный округ	725 335	283 036	255 416	25 176	2 444	442 299	439 070	3 190	39
Южный федеральный округ	752 436	172 434	156 160	14 790	1 484	580 002	575 343	4 597	62
Северо-Кавказский федеральный округ	253 025	55 626	51 273	3 933	420	197 399	196 092	1 280	27
Приволжский федеральный округ	1 133 188	379 561	342 530	33 660	3 371	753 627	747 451	6 083	93
Уральский федеральный округ	541 345	189 910	172 655	15 675	1 580	351 435	348 372	3 037	26
Сибирский федеральный округ	651 803	229 514	208 820	18 880	1 814	422 289	418 872	3 357	60
Дальневосточный федеральный округ	330 634	113 383	104 080	8 541	762	217 251	215 059	2 146	46
Юго-Западные субъекты Российской Федерации	116 045	14 901	13 722	1 035	144	101 144	100 754	383	7

Количество индивидуальных предпринимателей (4 328 500) значительно превышает число зарегистрированных юридических лиц (2 260 035). Этот факт подчеркивает нарастающий тренд к самозанятости и выбору упрощенных

форм ведения бизнеса. Причины этого могут включать более легкий процесс регистрации, снижение налоговой нагрузки и уменьшение административных цепей для данной категории. Индивидуальные предприниматели

получают возможность быстрого вхождения на рынок, что способствует росту и укоренению инновационных бизнес-идей, а также гибкому реагированию на изменения спроса и предложений.

Таким образом, данные подчеркивают критическую важность поддержки и развития микро- и малых предприятий, которые являются основой национальной экономики. Разнообразие форм предпринимательства и большой объем индивидуальных предпринимателей свидетельствуют о процессе легализации и структуриро-

вания малого бизнеса в России. Эти аспекты требуют пристального внимания со стороны государственных и региональных программ, которые должны быть направлены на создание благоприятного климата, стимулирование инноваций и предоставление ресурсной поддержки предпринимателям. Государственные инициативы, ориентированные на микро- и малые предприятия, могут усилить экономическую устойчивость и разнообразие, а также способствовать увеличению числа успешных предприятий в масштабе всей страны.

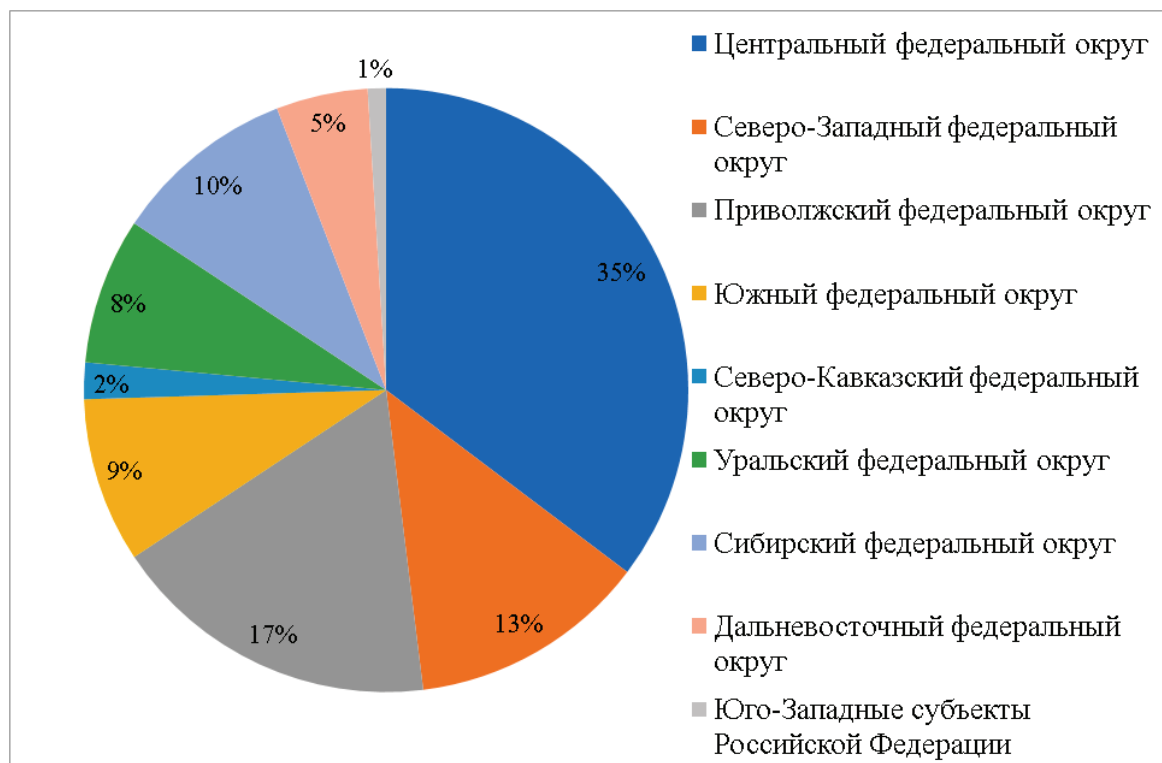


Рис. 1. Процентное соотношение субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) по федеральным округам России

На диаграмме представлено процентное соотношение субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) по федеральным округам России. Анализируя данные, можно сделать выводы о распределении предпринимательской активности по стране.

Как было заявлено ранее, на фоне сложившейся экономической ситуации, данные по состоянию на январь 2025 года демонстрируют ключевые тенденции динамики количества субъектов малого и среднего предпринимательства (МСП) в Российской Федерации. Этот период предоставляет обширный материал для анализа процессов, происходивших в 2024 году, сущность которых отражается в изменениях числа активных предприятий. Малый и средний бизнес играет важную роль в экономике страны, выступая не только значимым источником рабочих мест, но и драйвером инноваций и экономического роста.

Анализируя эти данные, как представлено на рисунке 2.2, можно более глубоко понять текущие про-

цессы, влияющие на данный сектор, и выявить перспективы его развития. Учитывая динамику, наблюдаемую в течение года, становится возможным прогнозирование будущих трендов и разработка стратегий для поддержки и роста малого и среднего предпринимательства. Это позволяет формировать более целостное представление о текущем состоянии российского бизнеса и выявлять ключевые факторы, влияющие на его устойчивость и развитие в условиях продолжающихся экономических изменений.

Развернутый анализ состояния малого и среднего предпринимательства (МСП) в Российской Федерации на январь 2026 года предоставляет актуальную и обширную информацию о численности работников в различных федеральных округах, что дополняет наши предыдущие исследования по этой теме (рисунок 2).

Данные, касающиеся распределения занятости, позволяют глубже понять, как экономические процессы и ре-

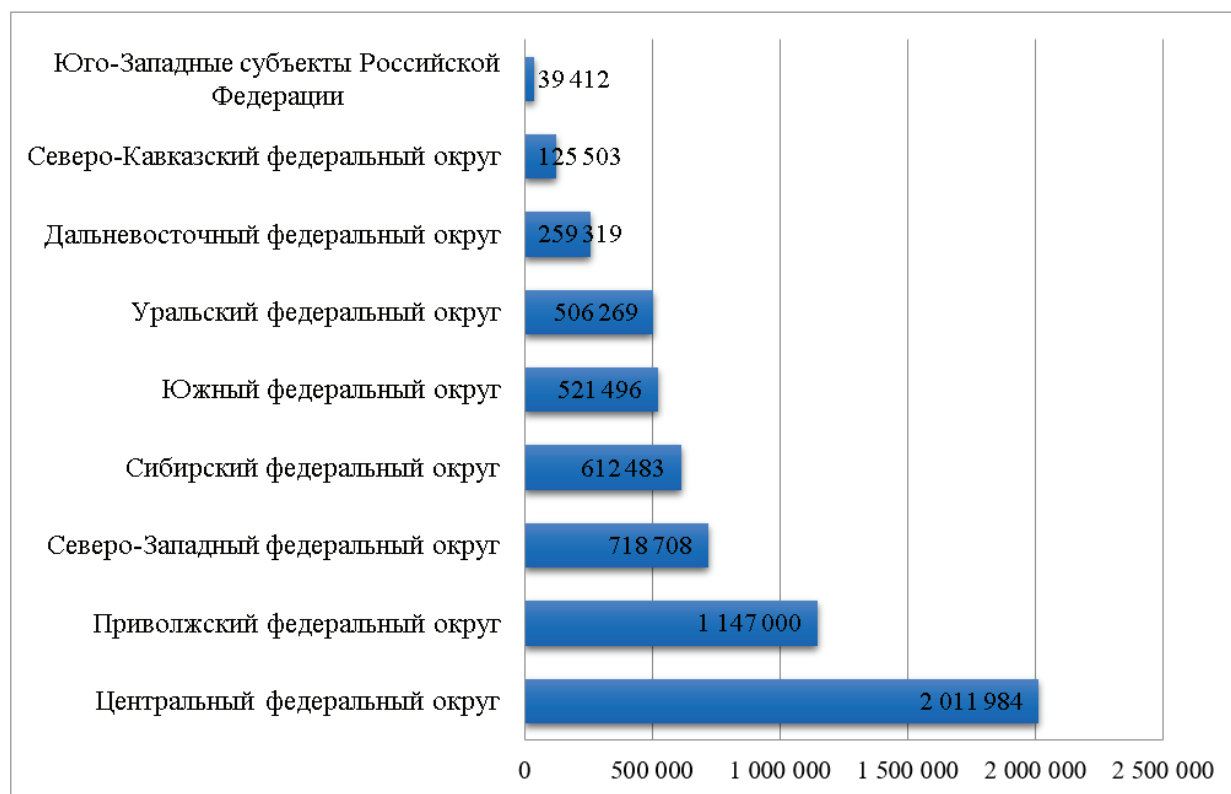


Рис. 2. Количество работников по округам

гиональные особенности влияют на развитие сектора малого и среднего бизнеса в стране.

Центральный федеральный округ, лидируя с 2 011 984 работниками, демонстрирует свою роль в экономике России как ключевой центр, в который сосредоточены как крупные предприятия, так и активно развивающиеся микро-бизнесы. Этот регион продолжает быть мощным драйвером экономического роста, подкрепленного благоприятной предпринимательской средой и доступностью ресурсов. Этот феномен подтверждается нашими предыдущими выводами, где отмечалось доминирование микро-предприятий.

Следом за ним идет Приволжский федеральный округ с 1 147 000 работников, что свидетельствует о его стабильной индустриальной и аграрной базе. Этот регион продолжает укреплять свои позиции, обеспечивая значительную занятость и поддерживая стабильное развитие экономики. Отмеченные нами ранее крепкая база малых и средних предприятий в этом округе подкрепляется актуальными данными о занятости.

Высокие значения в Сибирском (51,69) и Уральском (50,82) округах могут быть связаны с развитой ресурсной базой и индустриальной структурой. Эти регионы, вероятно, имеют значительные производственные мощности и высокую потребность в рабочей силе, что способствует увеличению занятости в секторе МСП.

Средние значения в Южном (49,83) и Юго-Западных субъектах (48,83) предполагают стабильное развитие при умеренной концентрации предпринимательской активности. Обусловлено это может быть диверсификацией

экономики, где аграрный и туристический сектора играют ключевую роль в поддержке занятости.

Сравнительно низкие показатели в Северо-Западном (45,69) и Центральном (45,67) округах могут указывать на насыщенность рынка труда и конкуренцию с крупными компаниями. Это требует особого внимания к стимулированию роста малого бизнеса и созданию условий для увеличения рабочей силы в этих субъектах.

Наименьшие значения в Дальневосточном (45,31) и Северо-Кавказском (43,68) округах могут свидетельствовать о необходимости улучшения структурных и инфраструктурных условий. Географическая удаленность и специфические экономические условия требуют целевых программ поддержки для повышения привлекательности этих регионов для предпринимательской деятельности.

Анализ динамики соотношения работников к субъектам малого и среднего предпринимательства (МСП) в России за 2024 год (см. рис. 4.) позволяет объективно оценить влияние экономических факторов на развитие данного сектора.

Динамика соотношения работников к субъектам МСП в 2024 году отражает процесс адаптации российских предприятия к текущему экономическому положению. Это требует сбалансированного подхода к разработке стратегий, направленных на улучшение делового климата и поддержку занятости в секторе МСП. Актуальные экономические меры должны учитывать региональные особенности и направлять усилия на повышение устойчивости и производительности.

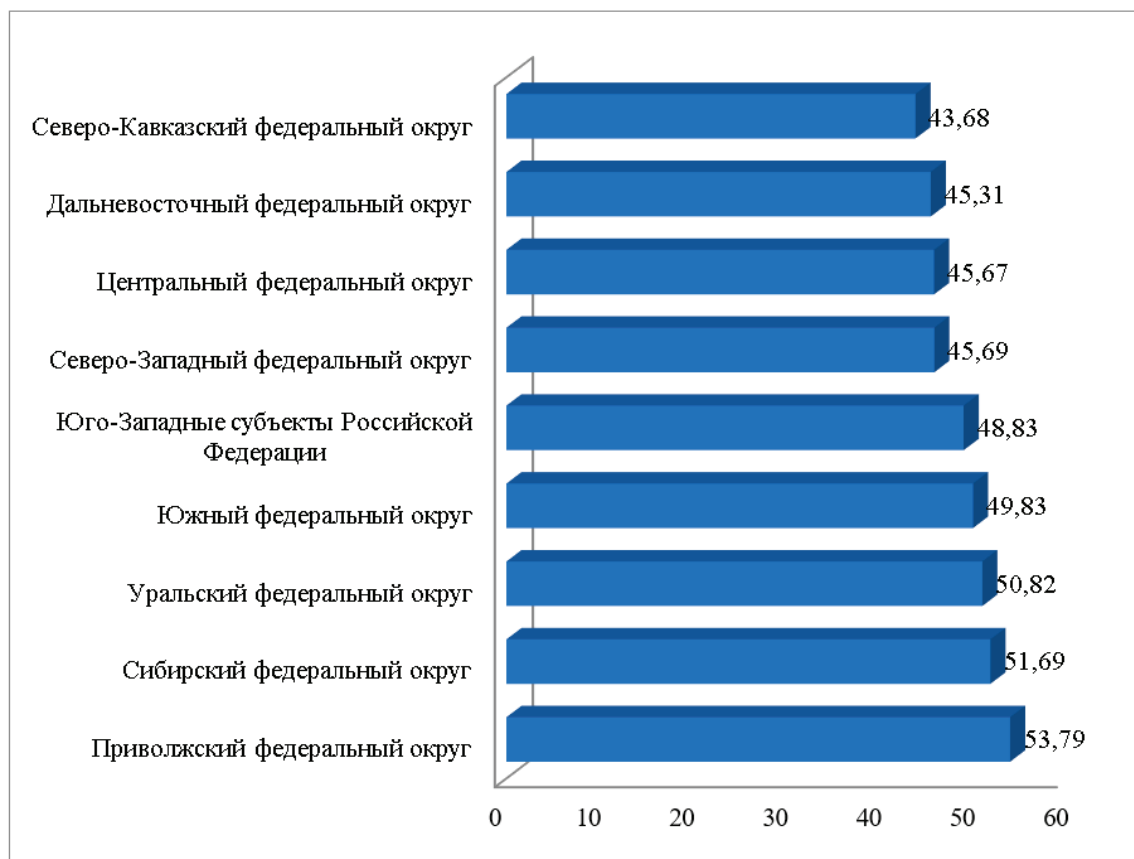


Рис. 3. Соотношение работников к субъектам МСП

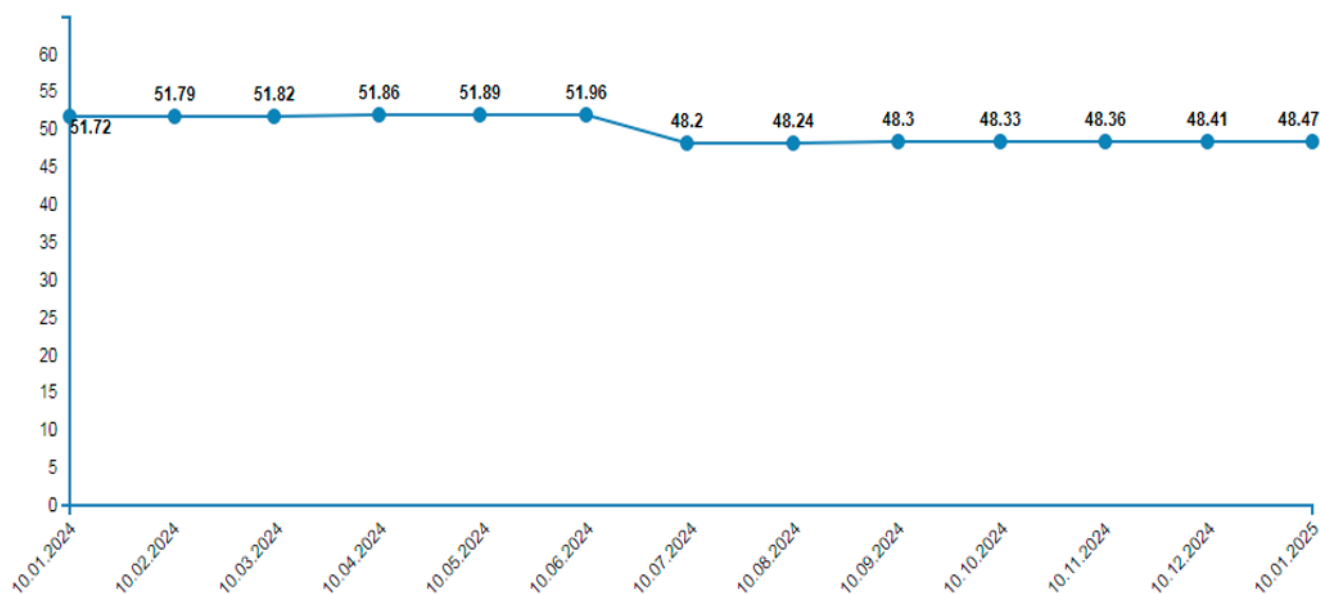


Рис. 4. Соотношение работников к субъектам МСП (динамика)

Анализ распределения по видам деятельности показывает устойчивую диверсификацию и адаптацию сектора МСП. По мере стабилизации соотношения работников к субъектам, ключевые секторы, такие как строительство и технологии, продолжают обеспечивать экономический рост и занятость. Для укрепления этих тенденций стоит сосредоточиться на поддержке иннова-

ционных и высокотехнологичных отраслей, а также продолжении развития инфраструктурных проектов, что будет способствовать долгосрочной экономической стабильности.

В целом, текущее состояние малого бизнеса в России демонстрирует положительную динамику и предоставляет надежную платформу для дальнейшего экономиче-

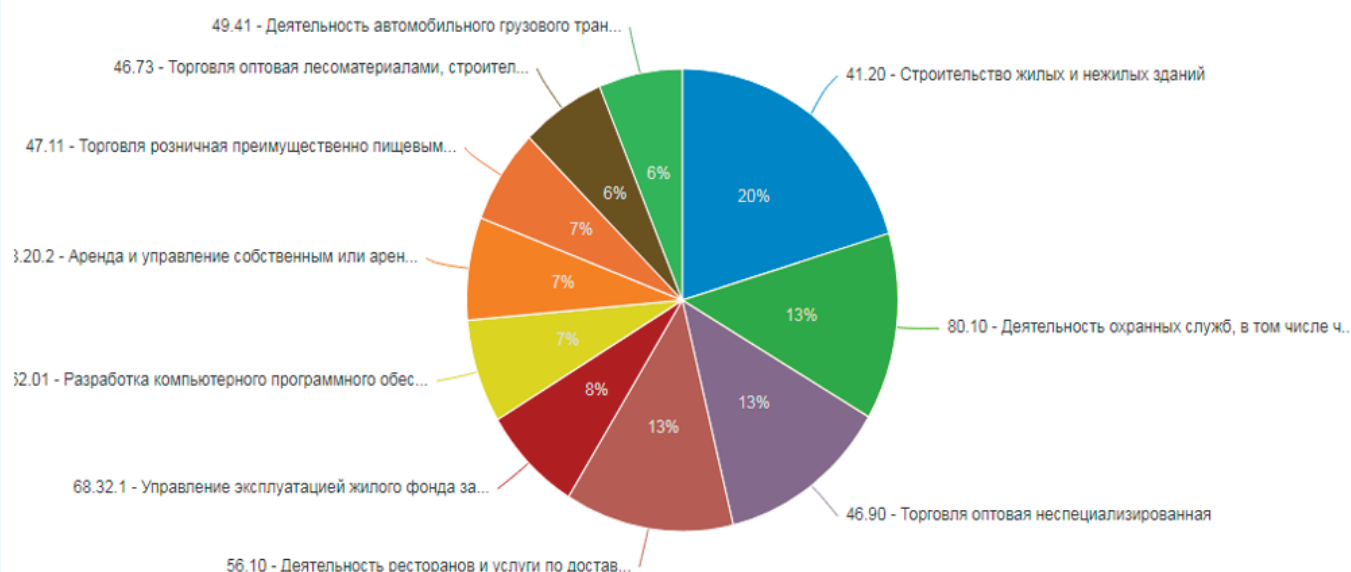


Рис. 5. 10 самых «популярных» ОКВЭД

ского роста и инноваций. Сохранение и развитие этой тенденции будет способствовать достижению целей, по-

ставленных к 2030 году, и укреплению сектора МСП как ключевого элемента российской экономики.

Литература:

1. Агеев, А. И. Предпринимательство: проблемы собственности и культуры / А. И. Агеев. — Москва: Наука, 1999. — 112 с.
2. Алиева, З. Б., Темирханова, Б. А. Основные проблемы финансирования малого бизнеса в России и пути их решения / З. Б. Алиева, Б. А. Темирханова // Новая наука: Современное состояние и пути развития. — 2016. — № 5–1. — С. 3–4.
3. Алимова, Т. А., Буев, В., Голикова, В., Долгопятова, Т. Проблемы малого бизнеса глазами предпринимателей / Т. А. Алимова, В. Буев, В. Голикова, Т. Долгопятова // Вопросы экономики. — 2010. — № 11. — С. 108–123.
4. Анимца, Е. Г. Малый бизнес в России / Е. Г. Анимца. — Москва: ИНФРА — М, 2012. — С. 84–89.
5. Арустамов, Э. А., Пахомкин, А. Н., Митрофанова, Т. П. Организация предпринимательской деятельности: учебное пособие для вузов / Э. А. Арустамов, А. Н. Пахомкин, Т. П. Митрофанова. — 2-е изд., испр. — Москва: Дашков и К, 2009.
6. Басарева, В. Г. Государственная поддержка малого бизнеса: помощь или институциональная ловушка? / В. Г. Басарева // XI Международная научная конференция ГУ-ВШЭ по проблемам развития экономики и общества. — Москва: 2011. — С. 55–57.
7. Басарева, В. Г. Малое предпринимательство трансформируемой России: региональные факторы активизации. — Автореферат диссертации. — Новосибирск, 2011. — С. 17–34.
8. Батталова, Л. М. Государственно-правовые механизмы как неотъемлемый фактор развития предприятий малого и среднего бизнеса / Л. М. Батталова // Образование и право. — 2023. — № 2. — С. 184–190.
9. Блинов, А. О. Малое предпринимательство: теория и практика / А. О. Блинов. — Москва: Дашков и Ко, 2003. — 256 с.
10. Блинов, А. О. Процессный подход в системе менеджмента современных организаций / А. О. Блинов // Экономика и управление: проблемы, решения. — 2014. — № 1. — С. 57.
11. Бойко, И. П., Мессенджер, М. Российские малые предприятия: история, тенденции, перспективы / И. П. Бойко, М. Мессенджер. — Москва: Наука, 2005. — С. 240.
12. Боташева, Ф. Б., Кормазова, М. Х. Особенности налогообложения предприятий малого бизнеса в Российской Федерации / Ф. Б. Боташева, М. Х. Кормазова // Вопросы экономики и права. — 2018. — № 120. — С. 95–100.
13. Брускер, Д. Малый бизнес в условиях нестабильности: проблемы и решения / Д. Брускер // Экономические исследования. — 2015. — № 7. — С. 45–52.

14. Брциева, И. Малое предпринимательство как экономическая категория / И. Брциева // Общество и экономика. — 2009. — № 9. — С. 148–159.
15. Бурцова, Ю. Е. Правовой режим льготного кредитования малого бизнеса / Ю. Е. Бурцова // Скиф. Вопросы студенческой науки. — 2023. — № 4(80). — С. 288–292.

Интерактивные развлекательные мероприятия при реализации экотуров в России: анализ, проблемы, перспективы

Ширинянц Мануэль Артурович, студент магистратуры

Научный руководитель: Омельченко Анастасия Дмитриевна, кандидат социологических наук, доцент
Астраханский государственный технический университет

Современный этап развития туристской индустрии в России характеризуется сменой приоритетов: от массового пляжного и городского отдыха — к осознанному путешествию на особо охраняемые природные территории (ООПТ). Экологический туризм становится одним из наиболее популярных видов туризма. Однако рост числа посетителей сам по себе не гарантирует достижения целей экологического просвещения и устойчивого развития. Напротив, увеличение турпотока без должного смыслового наполнения может привести к ухудшению природных комплексов и снижению рекреационной ценности заповедных мест. В связи с этим возрастает запрос на такие формы организации экотуров, которые способны одновременно вовлечь туриста, удержать его внимание, сформировать ответственное отношение к природе и оставить яркие положительные эмоции. Именно здесь ключевую роль начинают играть интерактивные развлекательные мероприятия — от тематических квестов и мастер-классов до симуляций в виртуальной реальности. Данная статья посвящена анализу текущего состояния, выявлению системных проблем и оценке перспектив внедрения интерактивных форматов в российскую практику экотуризма.

В последние годы в России наблюдается устойчивый рост интереса к экологическому туризму. По данным на 2025 год, посещаемость ООПТ составила 22,5 млн человек, что на 28 % выше показателей предыдущего года. При этом количество туристов на ООПТ федерального значения за последние пять лет выросло с 6 млн до 17,5 млн человек [1].

Вместе с ростом турпотока возрастает потребность в качественном эмоциональном и познавательном наполнении экотуров — путешествий к неискаженным природным объектам с целями экологического просвещения и природоохранного образования. Интерактивные развлекательные мероприятия становятся ключевым инструментом экологической геймификации, позволяющим не только повысить туристическую привлекательность маршрутов, но и создать незабываемые впечатления для туристов в рамках принципов устойчивого туризма. Современная практика российского экотуризма демонстрирует

широкий спектр интерактивных форматов, адаптированных под различные возрастные категории и уровень подготовки посетителей. Эти мероприятия выполняют двойную функцию: с одной стороны, они повышают рекреационную привлекательность ООПТ, с другой — служат эффективным инструментом эколого-просветительской работы и формирования экологической культуры [3].

Образовательные квесты занимают особое место в системе эколого-просветительской работы. Сотрудники заповедных территорий активно внедряют игровые практики, включая игры-путешествия, обучающие карточки, кроссворды и викторины о природе, тематические игры на открытом воздухе. Показательным примером является ЭКО-квест «Мы — дети Земли!», организованный Кенозерским национальным парком, в рамках которого участники, проходя по шести тематическим станциям [2].

Мастер-классы и практические занятия позволяют туристам приобретать прикладные экологические навыки. В эко-центре «Яуза» за два года работы проведено около 900 мастер-классов, которые посетили порядка 40 тысяч человек.

Интерактивные мероприятия в экотуризме России можно классифицировать по нескольким критериям: по формату (игровые, практические, виртуальные), целевой аудитории (семьи, молодежь, корпоративные группы) и тематике (биоразнообразие, устойчивое развитие, культурное наследие). Согласно отчету Росприроднадзора за 2025 год, 65 % ООПТ внедрили хотя бы один интерактивный формат, с преобладанием квестов (42 %) и мастер-классов (31 %).

Другие успешные примеры включают:

1. Виртуальную реальность в Кавказском биосферном заповеднике, где туристы с помощью VR-очков изучают недоступные участки;
2. Эко-фестивали в Байкальском заповеднике с мастер-классами по сбору мусора и фотоохоте;
3. Тематические ролевые игры в Приокско-Террасном заповеднике, имитирующие жизнь животных.

Несмотря на позитивные тенденции, развитие интерактивных развлекательных мероприятий сталки-

вается с системными барьерами. Основные проблемы включают:

1. Слабое развитие экологической инфраструктуры в регионах и отсутствие качественных средств размещения на маршрутах ограничивают проведение мероприятий. Без надежных базовых объектов (павильоны, Wi-Fi, транспорт) интерактивы рискуют быть неполноценными.

2. Дефицит специалистов, способных разрабатывать и проводить экотуры с интерактивными элементами, приводит к низкому качеству программ. Требуются гид-эко-

логи с навыками геймификации и педагогики, которых в России не хватает.

Интерактивные развлекательные мероприятия — мощный инструмент для повышения ценности экотуров в России, подтвержденный ростом турпотока и положительными отзывами. Однако решение инфраструктурных, кадровых и логистических проблем позволит раскрыть их потенциал в полной мере. Стратегические инвестиции в инновации обеспечат не только экономический эффект, но и вклад в экологическое просвещение нации.

Литература:

1. Экотуризм без ущерба природе: где проходит граница допустимого [Электронный ресурс] — Режим доступа — https://www.forumeco.ru/conf2026/press-center/news/RN/Ekoturizm_bez_ushcherba_priode_gde_prokhorid_granitsa_dopustimogo/, свободный (Дата обращения — 05.03.2026).
2. ФГБУ Национальный парк Кенозерский [Электронный ресурс] — Режим доступа — <https://www.kenozero.ru/o-parke/materialy/novosti/my-deti-zemli-kak-proshyel-eko-kvest-/>, свободный (Дата обращения — 04.03.2026).
3. Жигула, Л. Д. Основы экологического туризма [Текст]: [тенденции развития международного экотуризма, организация экологических туров, история отрасли в России, методика расчета емкости объектов экотуризма, климатические ресурсы]: учебно-методический комплекс / Л. Д. Жигула; Дальневост. федер. ун-т. — Москва: Проспект, 2019. — 123, [1] с.: ил., табл. — Библиогр.: с. 11–12 (19 назв.), 106 (13 назв.).

МАРКЕТИНГ, РЕКЛАМА И PR

Изменение критериев маркетинговой конкуренции на российском рынке инженерных систем в условиях санкционного давления

Булаенко Виктория Викторовна, студент магистратуры
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье описывается изменение маркетинговой логики российского рынка инженерных систем после 2022 г. Внешние ограничения затронули поставки оборудования, компонентную базу, логистику, сервисное сопровождение и доступ к отдельным инженерно-технологическим решениям. В этих условиях рост спроса на отечественную продукцию приобрел структурный характер: для профессиональных заказчиков возросла значимость надежности поставки, сервисной доступности, ремонтпригодности, прозрачности происхождения оборудования и предсказуемости эксплуатации. Цель статьи состоит в выявлении того, как санкционное давление изменило критерии маркетинговой конкуренции на рынке инженерных систем. Методическую основу составили анализ официальной статистики, государственных органов, отраслевых ассоциаций и открытых корпоративных источников.

Ключевые слова: инженерные системы, санкционное давление, маркетинговая стратегия, B2B-маркетинг, импортозамещение, сервисная доступность, ремонтпригодность, риск-ориентированный спрос, ценностное предложение.

Российский рынок инженерных систем после 2022 г. оказался в ситуации глубокой перестройки. Внешние ограничения затронули поставки оборудования, доступность компонентов, логистические маршруты, программные решения, сервис и долгосрочное сопровождение инженерной инфраструктуры. Для сегмента отопления, водоснабжения, водоотведения, вентиляции, насосного оборудования, автоматики и смежных решений такие изменения имеют особое значение, поскольку ценность продукции раскрывается преимущественно в процессе эксплуатации объекта.

Инженерная система отличается длительным жизненным циклом. Ее качество оценивается через стабильность работы, возможность ремонта, доступность запасных частей, совместимость с проектными решениями, понятность технической документации и способность поставщика сопровождать объект после ввода в эксплуатацию. Поэтому санкционное давление изменило критерии, по которым профессиональные заказчики оценивают пригодность решения для проекта и дальнейшего использования.

Характер внешних ограничений подтверждает эту логику. Европейская комиссия указывает, что санкционные меры ЕС включали расширение экспортного контроля за товарами и технологиями двойного назначения, включая полупроводники, электронные компоненты, специальные материалы, промышленное оборудование, станки, термостаты и отдельные элементы машинного оборудования

[2]. Для инженерной сферы это означает давление на компонентную, приборную и технологическую базу. В такой ситуации заказчик оценивает предложение через вопрос последующей работоспособности: возможно ли поставить оборудование в срок, обеспечить наладку, найти комплектующие, выполнить ремонт и сохранить управляемость эксплуатации.

Сокращение присутствия части международных производителей усилило эту чувствительность. Danfoss, Grundfos и Schneider Electric объявили о продаже бизнеса в России локальному менеджменту [6, 7, 8]. Эти решения затронули теплотехнику, насосное оборудование, автоматику, электротехнические и технологические решения для зданий. Прежняя структура доверия, связанная с международным именем и устойчивыми каналами сопровождения, стала менее надежной для российского заказчика.

Рост спроса на отечественные инженерные решения связан также с сохранением крупной строительной базы. По данным Единой информационной системы жилищного строительства, в 2025 г. в России было введено более 108 млн кв. м жилья [3]. Каждый новый или модернизируемый объект нуждается в системах отопления, водоснабжения, водоотведения, вентиляции, водоочистки и смежных решениях. Дополнительный поток потребности формируется за счет обновления коммунальной инфраструктуры: Правительство РФ сообщало, что с начала программы модернизации было обновлено более 2 тыс. км сетей [5]. Следовательно, спрос поддерживается

строительством, ремонтом и продлением срока службы уже существующей инфраструктуры.

В этих условиях спрос на инженерные решения целесообразно рассматривать как многоуровневое явление. Первый уровень образует базовая потребность в инженерной инфраструктуре. Второй связан с перераспределением предпочтений в пользу российских и локально доступных решений. Третий можно обозначить как риск-ориентированный спрос: выбор строится вокруг способности поставщика снизить эксплуатационную, логистическую и сервисную неопределенность.

Такое разграничение позволяет точнее описать происходящие изменения. Речь идет не о простом увеличении потребности в оборудовании, а о перестройке критериев выбора. Российское происхождение продукции не становится преимуществом автоматически. Оно приобретает рыночную силу тогда, когда подкреплено сервисной моделью, доступностью комплектующих, инженерной экспертизой, проектной совместимостью, открытой документацией и понятной системой ответственности поставщика.

До 2022 г. на многих участках рынка заметную роль играли известность международного производителя, привычка проектировщиков к определенным спецификациям, накопленная практика применения и доверие к глобальной сервисной системе. После усиления внешних ограничений эти критерии стали менее устойчивыми. Заказчик начал внимательнее оценивать, кто отвечает за эксплуатацию решения, где находятся комплектующие, как будет организован ремонт, насколько быстро можно получить техническую поддержку и способен ли поставщик сопровождать объект после ввода оборудования в работу.

Маркетинг инженерной компании в таких условиях смещается к доказательству надежности предложения. На промышленном и инженерном B2B-рынке клиент оценивает не отдельное изделие, а результат его применения. Эта позиция согласуется с ценностным подходом в межфирменном маркетинге, где значимость предложения определяется совокупностью функциональных, сервисных, экономических и отношенческих выгод. Для инженерного рынка такая логика особенно точна: оборудование включено в жизненный цикл объекта, требует подбора, монтажа, наладки, обслуживания, ремонта и последующей технической поддержки.

На практике это усиливает значение трех критериев. Первый — сервисная доступность. Для девелопера, подрядчика, проектировщика или управляющей организации она снижает риск срыва сроков, простоев, аварийных ситуаций и последующих претензий со стороны пользователей объекта. Второй — ремонтпригодность. После 2022 г. преимущество получают решения, которые можно обслуживать внутри страны, адаптировать к существующим проектам и поддерживать без критической зависимости от внешних поставщиков. Третий — прозрачность происхождения продукции. Заказчик стремится понимать, из каких компонентов сформировано решение, на-

сколько стабильна цепочка снабжения, есть ли возможность замены, и кто несет ответственность за дальнейшее сопровождение.

Изменилась и коммуникационная среда. По данным Ассоциации коммуникационных агентств России, суммарный объем рекламы во всех основных сегментах пространства в 2024 г. составил почти 904 млрд руб.; крупнейшим сегментом стали интернет-сервисы с объемом 470,2 млрд руб. [1]. Эти данные фиксируют общий контекст цифровизации деловой коммуникации. Для инженерных компаний возрастает значение сайта, цифрового каталога, технических библиотек, экспертных материалов, видеоконтента, форм обратной связи и электронных сервисов поддержки.

Однако цифровая активность работает только тогда, когда встроена в систему доказательства ценности. Профессиональная аудитория ищет ответы на прикладные вопросы: где применяется решение, чем подтверждена надежность, как устроено сопровождение, какие документы доступны проектировщику, как быстро можно получить консультацию и что происходит после ввода оборудования в эксплуатацию. Поэтому коммуникация должна выступать продолжением инженерной экспертизы.

Государственная повестка технологического развития усиливает этот процесс. Распоряжением Правительства РФ от 20 мая 2023 г. № 1315-р утверждена Концепция технологического развития на период до 2030 г., связанная с задачами технологического суверенитета, импортнезависимости и развития собственных производственных возможностей [4]. Для рынка инженерных систем это означает переход от экстренного замещения к более длительной перестройке производственных и технологических связей.

Импортозамещение в инженерной отрасли приобретает производственно-маркетинговый характер. Производственная сторона связана с локализацией, выпуском оборудования, развитием технологической базы и компонентной независимостью. Маркетинговая сторона проявляется в том, как компания доказывает рынку применимость, надежность, сервисную устойчивость и долгосрочную ценность своего предложения. При согласовании этих уровней отечественное происхождение становится частью более широкого образа управляемого и предсказуемого решения.

Постсанкционный рынок инженерных систем описывается логикой структурной перестройки спроса и маркетинговой конкуренции. Спрос поддерживается строительством, эксплуатацией и модернизацией инфраструктуры, однако внутри него меняются критерии выбора. Российские и локально доступные решения получают преимущество при условии, что воспринимаются как надежные, обслуживаемые, ремонтпригодные и понятные по происхождению. Для маркетинговой стратегии это означает переход к доказанной эксплуатационной ценности, где предметом продвижения становится не отдельное изделие, а уверенность клиента в устойчивой работе инженерного решения.

Литература:

1. Ассоциация коммуникационных агентств России. Объем рынка маркетинговых коммуникаций в 2024 году [Электронный ресурс]. URL: <https://akarussia.ru/volumes/obem-rynka-marketingovyh-kommunikacij-v-2024-godu/> (дата обращения: 07.05.2026).
2. Европейская комиссия. Санкции в отношении товаров двойного назначения [Электронный ресурс]. URL: https://commission.europa.eu/topics/eu-solidarity-ukraine/eu-sanctions-against-russia-following-invasion-ukraine/sanctions-dual-use-goods_ru (дата обращения: 07.05.2026).
3. Единая информационная система жилищного строительства. Ввод жилья в эксплуатацию [Электронный ресурс]. URL: https://xn--80az8a.xn--d1aqf.xn--p1ai/аналитика/ввод_жилья (дата обращения: 07.05.2026).
4. Правительство Российской Федерации. Концепция технологического развития до 2030 года: распоряжение Правительства РФ от 20.05.2023 № 1315-р [Электронный ресурс]. URL: <https://government.ru/news/48570/> (дата обращения: 07.05.2026).
5. Правительство Российской Федерации. Марат Хуснуллин: Более 2 тыс. км коммунальных сетей обновили по программе модернизации коммунальной инфраструктуры [Электронный ресурс]. URL: <https://government.ru/news/54135/> (дата обращения: 07.05.2026).
6. Danfoss. Danfoss announces local management buyout of its Russian businesses [Electronic resource]. URL: <https://www.danfoss.com/en/about-danfoss/news/cf/danfoss-announces-local-management-buyout-of-its-russian-businesses/> (accessed: 07.05.2026).
7. Grundfos. Grundfos exits Russia and Belarus [Electronic resource]. URL: <https://www.grundfos.com/media/latest-news/grundfos-exits-russia-and-belarus> (accessed: 07.05.2026).
8. Schneider Electric. Schneider Electric announces intention to sell its Schneider Electric Russia operations to local management [Electronic resource]. URL: <https://www.se.com/ww/en/about-us/newsroom/news/press-releases/schneider-electric-announces-intention-to-sell-its-schneider-electric-russia-operations-to-local-management-6268ca4923d4a02a8d5f84b3> (accessed: 07.05.2026).

Эмоциональная реакция как критерий провокационности рекламного сообщения

Булычева Софья Александровна, студент магистратуры

Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б. Н. Ельцина (г. Екатеринбург)

В статье рассматривается эмоциональная реакция аудитории в контексте восприятия провокационной рекламы. Анализируются особенности эмоционального отклика на рекламные сообщения, включая его интенсивность, структуру и сочетание различных эмоций. Особое внимание уделяется роли визуального компонента и его влиянию на формирование восприятия рекламы как провокационной.

Ключевые слова: провокационная реклама, эмоциональная реакция, рекламная коммуникация, визуальное воздействие, восприятие рекламы.

Современная медиасреда характеризуется высокой степенью информационной насыщенности, что обуславливает усиление конкуренции за внимание аудитории. В этих условиях рекламные коммуникации все чаще прибегают к стратегиям, направленным на нарушение ожиданий адресата, включая использование провокационных элементов.

Провокационная реклама традиционно определяется как форма коммуникации, основанная на нарушении социальных, культурных или коммуникативных норм и вызывающая выраженный эмоциональный отклик [1]. Однако вопрос о критериях провокационности остается

дискуссионным. Наличие шокирующего содержания или табуированной тематики не всегда приводит к восприятию рекламы как провокационной. В то же время отдельные рекламные сообщения, не содержащие явно провокационных элементов, могут вызывать значительный общественный резонанс.

Данное противоречие указывает на необходимость смещения исследовательского фокуса с характеристик рекламного сообщения на особенности его восприятия. В этом контексте особое значение приобретает эмоциональная реакция аудитории как ключевой механизм интерпретации рекламного контента.

Согласно современным исследованиям, эмоциональная вовлеченность играет определяющую роль в формировании отношения к рекламе и ее запоминаемости [2]. При этом в случае провокационной рекламы наиболее значимыми оказываются негативные эмоции — раздражение, тревога, отвращение и дискомфорт [3]. Важным является не только тип эмоции, но и такие параметры, как интенсивность, продолжительность и сочетание различных эмоциональных состояний.

Целью настоящего исследования является анализ эмоциональной реакции аудитории как критерия провокационности рекламного сообщения.

В рамках коммуникативного подхода провокационность рассматривается как результат взаимодействия между сообщением и аудиторией. Это означает, что один и тот же рекламный материал может интерпретироваться по-разному в зависимости от социального контекста, культурных установок и индивидуального опыта реципиента.

Исследования показывают, что использование шоковых и нарушающих нормы элементов не гарантирует возникновения провокационного эффекта [4]. Напротив, решающим фактором становится субъективная оценка сообщения, формируемая в процессе эмоционального восприятия.

Особое место в данном процессе занимает визуальная составляющая рекламы. Визуальные образы обрабатываются быстрее текстовой информации и способны вызывать более сильные и непосредственные эмоциональные реакции [5]. В связи с этим именно визуальный компонент часто выступает основным носителем провокационного потенциала.

Эмпирическая часть исследования основана на пилотном опросе, проведенном с целью выявления особенностей эмоционального восприятия рекламных сообщений.

В исследовании приняли участие 70 респондентов. Выборка носит целенаправленный характер и включает активных пользователей цифровых медиа, регулярно взаимодействующих с рекламным контентом.

В качестве стимульного материала были использованы рекламные сообщения различных типов:

- социальная реклама;
- коммерческие кампании международных брендов;
- материалы, затрагивающие социально чувствительные темы.

Отбор осуществлялся по следующим критериям:

1. наличие эмоционально насыщенного визуального компонента;
2. использование элементов нарушения социальных норм;
3. обращение к темам телесности, насилия или социального конфликта;
4. наличие общественного резонанса

Анкета включала как закрытые, так и открытые вопросы. Респондентам предлагалось оценить степень провокационности рекламы по шкале от 1 до 5, определить

испытываемые эмоции, а также выделить доминирующий компонент воздействия (визуальный, текстовый или их сочетание).

Анализ полученных данных показал, что восприятие рекламы как провокационной в первую очередь связано с наличием выраженной эмоциональной реакции. При этом ключевую роль играют негативные эмоции. Наиболее часто фиксировались такие реакции, как раздражение, тревога, чувство неловкости, отвращение и возмущение.

Рекламные сообщения, вызывающие преимущественно нейтральные или положительные эмоции, значительно реже оценивались как провокационные, что подтверждает значимость аффективного компонента в процессе восприятия.

Одним из центральных факторов является **интенсивность эмоционального отклика**. Установлено, что даже при отсутствии явно шокирующих элементов реклама может восприниматься как провокационная, если вызывает сильную эмоциональную реакцию. Таким образом, провокационность носит не столько содержательный, сколько перцептивный характер.

Кроме того, выявлена **полиmodalность эмоциональной реакции**. В большинстве случаев респонденты испытывали не одну, а несколько эмоций одновременно. Подобная многослойность усиливает когнитивную обработку информации и способствует повышению запоминаемости рекламного сообщения.

Особое значение имеет **визуальный компонент**. Большинство респондентов указали, что именно изображение оказывает решающее влияние на их эмоциональную реакцию. Текст, как правило, выполняет вспомогательную функцию и интерпретируется уже после формирования первичного эмоционального отклика.

Наиболее сильное воздействие оказывали натуралистичные визуальные образы, демонстрация телесности, нарушение эстетических норм, а также контрастные композиционные решения.

Полученные результаты согласуются с выводами о доминирующей роли визуальной коммуникации в рекламном воздействии.

Результаты проведенного исследования позволяют сделать вывод о том, что эмоциональная реакция аудитории является ключевым критерием определения провокационности рекламного сообщения.

Провокационность формируется не столько за счет объективных характеристик рекламного контента, сколько в процессе его восприятия. Определяющее значение имеют следующие параметры:

- интенсивность эмоционального отклика;
- преобладание негативных эмоций;
- полиmodalный характер эмоциональной реакции;
- доминирующая роль визуального компонента.

Таким образом, провокационная реклама может рассматриваться как особый тип коммуникативного воздействия, основанный на управлении эмоциональным восприятием аудитории.

Литература:

1. Vezina R., Paul I. Provocation in advertising: a conceptualization and an empirical assessment // International Journal of Research in Marketing. 1997. Vol. 14, № 2. P. 177–192.
2. Heath R. Emotional engagement: how television builds big brands at low attention // Journal of Advertising Research. 2009. Vol. 49, № 1. P. 62–73.
3. Waller D. What factors make controversial advertising offensive? // Journal of Advertising Research. 2005. Vol. 45, № 1. P. 7–17.
4. Dahl D. W., Frankenberger K. D., Manchanda R. V. Does it pay to shock? Reactions to shocking and non-shocking advertising content among university students // Journal of Advertising Research. 2003. Vol. 43, № 3. P. 268–280.
5. Messaris P. Visual persuasion: the role of images in advertising. Thousand Oaks: Sage Publications, 1997. 280 p.

Маркетинг среднего профессионального образования: ограничения переноса онлайн-подходов и требования к системе показателей

Бутковский Даниил Павлович, студент магистратуры
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье рассматриваются особенности маркетинга среднего профессионального образования (СПО) в контексте заимствования подходов из онлайн-образования и edtech. Показано, что колледжи работают с тремя принципиально различными сегментами аудитории — школьниками, их родителями и взрослыми обучающимися, — для каждого из которых характерна собственная логика принятия решения и образовательная траектория. Анализ методологических подходов к маркетингу образовательных услуг и исследований в области продвижения онлайн-курсов демонстрирует доминирование системы показателей, ориентированной на краткосрочную воронку «клик — заявка — оплата». Обосновывается, что прямой перенос таких метрик на СПО не отражает многолетний характер взаимодействия с аудиторией и многосубъектность решений. Предложены требования к системе показателей маркетинговой деятельности колледжей, включающей три уровня: привлечение, принятие решения и жизненный цикл студента. Показано, какие дополнительные индикаторы позволяют оценивать маркетинг СПО с учётом отраслевой специфики.

Ключевые слова: среднее профессиональное образование, маркетинг образовательных услуг, целевая аудитория СПО, онлайн-образование, показатели маркетинга, цифровые метрики.

Marketing of secondary vocational education: limitations of transferring online approaches and requirements for systemic indicators

Butkovsky Daniil Pavlovich, master's student
St. Petersburg State University of Economics

The article examines the peculiarities of marketing of secondary vocational education (VET) in the context of borrowing approaches from online education and edtech. It is shown that colleges work with three fundamentally different segments of the audience — schoolchildren, their parents and adults learning — each of which has its own logic of decision-making and educational trajectory. The analysis of methodological approaches to marketing educational services and research in the field of promotion of online courses demonstrates the dominance of a system of indicators oriented towards short-term funnel «click — request — payment». It is argued that the direct transfer of such metrics does not reflect the multi-year nature of interaction with the audience and the multiplicity of decisions. The requirements for the system of indicators of marketing activity of colleges are proposed, which includes three levels: attraction, decision-making and student life cycle. Shown which additional indicators allow to evaluate the marketing of secondary vocational education taking into account the specific sector.

Keywords: Secondary vocational education, marketing of educational services, target audiences CSU, online education, marketing indicators, digital metrics.

Введение

Рынок среднего профессионального образования активно развивается. Прежняя позиция средней ступени на

пути к вузу уже не свойственна таким компаниям. Аудитория учреждений растёт, и все больше выпускников школ выбирает именно колледж по сравнению с последующей сдачей ЕГЭ и поступлением в институт [2]. С при-

ростом спроса растет и конкуренция. Ранее являясь лишь государственным сегментом, теперь рынок насыщен еще и частными игроками. Соперничество за клиентскую базу подталкивает к изменению роли маркетинговых инструментов из вспомогательных в важную сферу деятельности организаций сегмента СПО.

Специфика этой сферы отличается от высшего и онлайн-образования. Решение о финальном учреждении занимает все больше времени и роль родителей или других важных взрослых абитуриента часто превалирует в этом вопросе. Горизонт планирования отличается от вуза и во многом опирается на практический аспект образовательной организации [6]. Такой набор качеств отличает конфигурацию колледжей от других игроков рынка знаний.

Однако эти характеристики не отражены в существующем рекламном аппарате. Исследования СПО заимствуют подходы соседствующих сегментов образования, что удобно и экономит время, так как метрики описаны и изучены, но не дает полной картины всей траектории клиента на жизненном пути в организации.

Цель исследования заключается в оценке того, как подходы к маркетингу в смежных образовательных сферах ложатся на специфику СПО и какие ограничения возникают при их заимствовании.

Гипотеза автора заключается в том, что набор показателей неидеально отражает реальную картину системы коммуникаций с аудиторией и требует более узконаправленных, характерных для СПО элементов.

Научная новизна заключается в формулировке дополнительных метрик, более точно отражающих специфику интересующего рынка. Работа ориентирована на дальнейшую эмпирическую проверку положений в отдельных колледжах.

Исследование

Для анализа существующей ситуации в сфере рекламы сначала нужно проанализировать состав целевой аудитории СПО. Анализ источников образовательных траекторий выражен в таблице 1.

Таблица 1. Ключевые целевые аудитории СПО и их особенности [составлено автором на основе 6]

Целевая аудитория	Роль в принятии решения	Ведущие мотивы выбора СПО	Особенности восприятия коммуникаций
Школьники (выпускники 9–11 классов)	Пользователи услуги; решение часто согласуется с родителями	Стремление получить профессию и начать самостоятельную жизнь; желание уйти от школьного формата; интерес к специализациям	Реагируют на визуальные и повествовательные форматы, истории успеха ровесников, демонстрацию атмосферы и студенческой жизни; чувствительны к современности языка
Родители и другие значимые взрослые	Лица, согласующие или санкционирующие решение; оценивают риски и надёжность	Поиск управляемой траектории ожидания конкретных навыков и выхода на рынок труда; важность статуса учреждения	Через призму безопасности, организационных условий, отзывов; откликаются на структурированные аргументы, официальные данные и описания образовательного процесса
Взрослые обучающиеся	Самостоятельные пользователи и ЛПР	Смена профессиональной траектории; Формализация компетенции	Уважение к опыту, прозрачное описание результатов и формата; Ценят гибкость

Анализируя результаты, видно, что компании в отрасли среднего профессионального образования функционируют не в системе одной покупки в разной упаковке для трех групп пользователей, а напротив, работают с тремя сильно различающимися типами решений. Каждая группа имеет собственную логику обоснования того или иного аргумента в вопросах целесообразности обучения в данной образовательной системе. Получается, что организация работает в трех разных системах координат. Из-за этого концепта от студента к студенту меняется построение маркетинговой стратегии. Убедившись в разнородности целевой аудитории, рассмотрим существующие подходы к маркетингу для этих групп на всем образовательном рынке.

Методологические подходы к маркетингу образовательных услуг

В исследованиях выделяют несколько крупных подходов. Рыночный подход концентрируется на спросе и предложении. Также важным считается позиционирование компании. Сегментационный подход выделяет однородные группы из студентов и адаптирует предложение под каждый. Продуктовый подход ставит в центре системы формирование наиболее подходящего портфеля программ, в то время, как стратегический работает на долгую перспективу и на выстраивание качественных отношений. Цифровой подход сосредотачивается на онлайн-маркетинге и описывается как набор

инструментов аналитики деятельности клиентов в интернете [1].

Для вузов и корпоративных программ эти методологические подходы явно представлены. Акцентируется внимание на формировании уникального торгового предложения, подчеркивается роль репутации, важность нужного сообщения для всех сегментов аудитории [3]. Заметно, что СПО остается за конкретными рамками и оценивается как безликая часть профессионального образования. А отраслевая специфика — это скорее общая схема, взятая у вузов и онлайн-образования.

Говоря о последнем сегменте, в анализе продвижения интернет-курсов доминирует воронка «показ — клик — заявка — оплата — продление». А показатели включают в себя стоимость привлечения пользователя, стоимость заявки и конверсию в покупку [5, 8]. Логика выбора удачно вписывается в специфику продукта. Решение часто индивидуально, доступ к большей части материалов мгновенен, продукт и путь клиента короткий. Однако, в ряде источников заметно, что такая специфичная система показателей переносится на очные учреждения, включая колледжи и институты. Успешной считается рекламная деятельность, которая приводит клиентов с низкой стоимостью заявки и повышает процент конверсии в заключение договора. Оценка движения студента внутри образовательной траектории и долгосрочной системы коммуникаций не входят в рамки исследований.

Ограничения переноса подходов онлайн-образования в маркетинг СПО

Базирование маркетинга СПО на системе оценок онлайн-обучения упирается в два базовых ограничения. Во-первых, решение о поступлении принимает не один «покупатель курса». Участвуют два субъекта: сам учащийся и взрослый, который санкционирует выбор. Система «клик — заявка — договор» неоптимальна в этой стезе. Оценка только технических шагов не показывает глубину общения и последующие очные активности. Опора на цифровые следы не учитывает каналы, которые

отвечают за формирование доверия. В долгосрочной системе образования это важно.

Во-вторых, фокус на конверсию в покупку не учитывает многолетний сценарий жизни студента в колледже. Важно следить за интересом учащихся и после поступления для дальнейшего взаимодействия, когда статус может поменяться на «родителя» или «работающего взрослого». Процент конверсии и цена привлечения не соотносятся с этой перспективой [7].

Существующие метрики важны, но они не должны быть единственными в системе оценки рекламной деятельности. Дополнительно стоит учесть: длительность отношений, возврат аудитории в форме другого сегмента, многосубъектность решений и очный потенциал. Далее будут рассмотрены требования к предлагаемой системе.

Требования к системе показателей маркетинга СПО

Исходя из рассмотренных метрик, разумно выделить три уровня показателей для образовательного сегмента: привлечение клиента, принятие решения, последующие коммуникации или весь жизненный цикл после. Сохранение изученных ранее метрик важно, однако дополнительно выделены ключевые составляющие следующих слоев системы оценки маркетинговой деятельности на основе специфики аудитории из таблицы 1 и анализа методологических подходов. Результаты требований представлены в таблице 2.

Как заметно из таблицы 2, на этапе привлечения важно разделять привлеченных студентов от групп родителей и взрослых. Оценка вклада рекомендаций также дает структуру для анализа эффективности очных каналов продвижения. Эта специфика критична для колледжа. На уровне принятия решения фокус смещается на «дожимающие» действия. Стоит смотреть на уменьшение шагов до подписания договора и процент тех, кто вернулся после отказа. На последнем уровне оценка в СПО должна выходить за период приемной комиссии и оценивать возвращение клиентов уже в другом сегмент аудитории и способность колледжа формировать долгосрочные отношения.

Таблица 2. Метрики онлайн-образования и требования к показателям маркетинга в СПО
[составлено автором на основе 5 и 4]

Уровень	Онлайн-образование (базовые метрики)	Ограничение для СПО	Дополнение для СПО
Привлечение	Показ, клик, стоимость лида	Не учитывается семейный характер решения и качество обращений	Доля релевантных заявок; Вес рекомендаций и партнёрских каналов
Принятие решения	Конверсия заявки в оплату	Многочисленные офлайн-контакты «схлопываются» в одну оплату	Конверсия заявок в посещение консультаций; Среднее число касаний до договора
Жизненный цикл	Повторные покупки, продление подписки	Нет связи с образовательным результатом	Доля студентов, завершивших программу; участие выпускников в ДПО

Заключение

Для системы СПО недостаточно считать клики и стоимость лида по шаблону онлайн-образования. Маркетинговая система должна опираться на три сегмента аудитории. Также она должна учитывать длитель-

ность отношений и возможность возврата студента. Система коммуникаций превращается в стратегию от первого интереса до выпуска и последующих программ. Именно это отличает зрелый маркетинг СПО от неспецифичной системы, взятой из соседствующего сегмента образования.

Литература:

1. 7 трендов рынка онлайн-образования: как продвигаться, когда трафик дорожает [Электронный ресурс] / А. Дорофеева // МТС Маркетолог. — Режим доступа: URL: <https://marketolog.mts.ru/blog/7-trendov-rinka-onlain-obrazovaniya-kak-prodvigatsya-kogda-trafik-dorozhaet> (дата обращения: 02.05.2026).
2. В колледжи в 2025 году поступило 1,3 млн студентов: IT-специальности лидируют [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. — Режим доступа: URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8232988> (дата обращения: 02.05.2026).
3. Маркетинговые коммуникации образовательного учреждения [Электронный ресурс] // CyberLeninka. — Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/marketingovye-kommunikatsii-obrazovatel'nogo-uchrezhdeniya> (дата обращения: 03.05.2026).
4. Методика оценки эффективности маркетинговой и рекламной деятельности образовательной организации (на примере АНОО ВО «Сибирский институт бизнеса и информационных технологий») [Электронный ресурс] / В. В. Мацько, М. Г. Родионов // SANO.elpub.ru. — Режим доступа: URL: <https://sano.elpub.ru/jour/article/view/841> (дата обращения: 03.05.2026).
5. Онлайн-образование (рынок России) [Электронный ресурс] // TAdviser. — Режим доступа: URL: [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Онлайн-образование_\(рынок_России\)](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Онлайн-образование_(рынок_России)) (дата обращения: 04.05.2026).
6. Особенности использования маркетинга в управлении деятельностью учреждений среднего профессионального образования [Электронный ресурс] / И. Р. Ляпина // Современные технологии управления. — 2014. — № 12 (48). — Ст. 4806. — Режим доступа: URL: <https://sovman.ru/article/4806/> (дата обращения: 04.05.2026).
7. Рынок edtech (образовательные технологии) в России: тренды на 2025 год [Электронный ресурс] / Редакция «Атланты» // Атланты. — Режим доступа: URL: <https://atlanty.ru/media/rynok-edtech/> (дата обращения: 05.05.2026).
8. Цифровой маркетинг в сфере образования [Электронный ресурс] // CyberLeninka. — Режим доступа: URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-marketing-v-sfere-obrazovaniya/viewer> (дата обращения: 05.05.2026).

Совершенствование digital-коммуникаций дистрибьюторской компании в B2B-сегменте

Грузевич Мария Александровна, студент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье автор исследует направления совершенствования digital-коммуникаций дистрибьюторской компании в B2B-сегменте. Рассматриваются особенности взаимодействия с корпоративной аудиторией, роль корпоративного сайта, online-поддержки и социальных сетей в системе digital-коммуникаций компании.

Ключевые слова: B2B-коммуникации, digital-коммуникации, дистрибьюторская компания, корпоративный сайт, online-чат, Telegram, пользовательский опыт.

В современных условиях digital-коммуникации становятся одним из ключевых инструментов взаимодействия компаний с целевой аудиторией. Особенно актуально это для B2B-сегмента, где цифровые каналы постепенно перестают выполнять исключительно информационную функцию и становятся частью системы клиентского сервиса, сопровождения заказов и формирования долгосрочных партнёрских отношений. Как отмечает Ф.

Котлер, специфика B2B-коммуникаций связана с высокой значимостью доверия, длительным циклом принятия решений и необходимостью выстраивания устойчивого взаимодействия между участниками рынка [1]. В связи с этим эффективность digital-коммуникаций в деятельности дистрибьюторских компаний напрямую влияет не только на узнаваемость бренда, но и на удобство взаимодействия с клиентами.

Для компаний дистрибьюторского сектора digital-коммуникации играют особую роль, поскольку их деятельность предполагает постоянное взаимодействие с большим количеством контрагентов, поставщиков, покупателей и логистических подразделений. В современных условиях клиенты ожидают от компании не только качественной продукции и стабильных поставок, но и удобного цифрового взаимодействия: быстрого доступа к информации, понятного интерфейса сайта, возможности оперативно получить обратную связь и оформить заказ в онлайн-формате. По мнению Д. А. Шевченко, цифровые коммуникации позволяют компаниям выстраивать более гибкое взаимодействие с аудиторией и обеспечивать непрерывность контакта с клиентом [2].

Одним из важнейших инструментов digital-коммуникаций в B2B-сегменте является корпоративный сайт. В отличие от B2C-компаний, где сайт часто выполняет преимущественно продающую функцию, в B2B-среде он одновременно выступает информационной, сервисной и коммуникационной платформой. Через корпоративный сайт клиенты получают сведения о компании, ассортименте продукции, условиях сотрудничества, логистике и каналах связи. Кроме того, современные B2B-сайты всё чаще включают элементы self-service: личные кабинеты, онлайн-заказы, отслеживание поставок и формы обратной связи. Как отмечает В. П. Арбузов, корпоративный сайт постепенно трансформируется из инструмента присутствия компании в сети в полноценную систему взаимодействия с клиентом [3].

Не менее важную роль в системе digital-коммуникаций играют мобильные сервисы и приложения. Их использование позволяет ускорить взаимодействие между компанией и клиентом, упростить процесс оформления заказов и обеспечить постоянный доступ к информации о поставках и документации. Особенно актуально это для дистрибьюторских компаний, где скорость обмена информацией напрямую влияет на эффективность работы клиентов и стабильность бизнес-процессов. В условиях высокой конкуренции мобильные сервисы становятся дополнительным фактором повышения лояльности аудитории.

Отдельное значение приобретают онлайн-чаты и мессенджеры как инструменты оперативной коммуникации. В условиях высокой скорости бизнес-взаимодействия клиенты ожидают возможности быстро получить ответ на вопрос без необходимости длительной переписки или телефонных звонков. Использование онлайн-поддержки позволяет сократить время ожидания, повысить качество сервиса и снизить нагрузку на менеджеров компании. По мнению исследователей Nielsen Norman Group, удобство взаимодействия пользователя с цифровыми сервисами оказывает непосредственное влияние на восприятие компании и общий пользовательский опыт [4].

В последние годы всё более значимую роль в B2B-сегменте начинают играть социальные сети и Telegram-каналы. Если ранее данные площадки использовались преимущественно в B2C-коммуникациях, то в настоящее время они становятся инструментом поддержания постоянного контакта с профессиональной аудиторией. Через Telegram-каналы компании могут информировать клиентов о новых поставках, изменениях ассортимента, графиках доставки и специальных предложениях. Кроме того, digital-площадки позволяют повысить прозрачность деятельности компании и сформировать более «живой» формат взаимодействия с аудиторией.

Несмотря на активное развитие digital-среды, многие дистрибьюторские компании продолжают сталкиваться с рядом проблем в области цифровых коммуникаций. Одной из наиболее распространённых является фрагментация digital-каналов, при которой сайт, социальные сети, мобильное приложение и мессенджеры существуют как отдельные инструменты и не образуют единую систему взаимодействия с клиентом. Это усложняет пользовательский путь и снижает удобство коммуникации. Также распространённой проблемой остаётся недостаточный уровень автоматизации процессов взаимодействия с клиентами. Во многих компаниях значительная часть коммуникации по-прежнему осуществляется через менеджеров и телефонные звонки, что увеличивает нагрузку на персонал и снижает скорость обработки запросов.

Дополнительно можно выделить проблему недостаточной проработки пользовательского опыта. Неудобная структура сайта, сложная навигация, отсутствие адаптации под мобильные устройства и перегруженность интерфейсов негативно влияют на восприятие компании и могут снижать мотивацию клиента к дальнейшему взаимодействию. В современных условиях пользовательский опыт становится одним из факторов конкурентоспособности компании, поскольку именно от удобства digital-взаимодействия зависит скорость принятия решения и уровень удовлетворённости клиента.

Таким образом, совершенствование digital-коммуникаций дистрибьюторской компании в B2B-сегменте должно быть направлено не только на расширение количества цифровых каналов, но и на формирование единой системы взаимодействия с аудиторией. Развитие корпоративного сайта, внедрение онлайн-поддержки, использование Telegram-каналов и мобильных сервисов позволяют повысить эффективность коммуникации, улучшить пользовательский опыт и укрепить долгосрочные отношения с клиентами. В условиях цифровой трансформации именно качество digital-взаимодействия становится одним из ключевых факторов развития B2B-компаний и повышения их конкурентоспособности.

Литература:

1. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент. — СПб.: Питер, 2018.

2. Шевченко Д. А. Цифровой маркетинг: обзор каналов и инструментов // Практический маркетинг. 2019. № 10 (272). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovoy-marketing-obzor-kanalov-i-instrumentov> (дата обращения: 08.05.2026).
3. Арбузов В. П. Проектирование современного сайта по технологии landing page // Информационно-телекоммуникационные системы и технологии. Кемерово: КемГУ, 2014. С. 222–223.
4. Nielsen J., Norman D. The Definition of User Experience (UX) // Nielsen Norman Group. — 1998.

Маркетинг как фактор коммерциализации сложных технологических продуктов: анализ рынков систем умного дома, смартфонов и искусственного интеллекта

Грязнов Игорь Александрович, студент магистратуры
Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации (г. Москва)

В данной работе мы исследуем механизмы, с помощью которых маркетинг трансформирует сложные инженерные решения в востребованные массовые продукты. На примере сегментов ИИ, смартфонов и систем умного дома показано, как стратегии позиционирования помогают преодолевать барьеры потребительского восприятия. Мы аргументируем тезис о том, что рыночный успех инновации сегодня зависит не столько от технических параметров, сколько от эффективности трансляции ценности аудитории, не обладающей глубокими технологическими компетенциями.

Ключевые слова: технологический маркетинг, умный дом, смартфоны, искусственный интеллект, коммерциализация инноваций, потребительское восприятие, барьеры адопции, цифровая экономика.

Введение

Цифровая экономика вывела на рынок класс товаров, чья функциональная сложность зачастую превышает уровень понимания рядового пользователя. Будь то нейронные процессоры в мобильных устройствах или алгоритмы генеративного ИИ — их потенциал остаётся «вещью в себе», пока маркетинг не переведёт технические характеристики на язык повседневных выгод. Нас заинтересовал тот факт, что, согласно данным Gartner, до 85 % стартапов терпят крах именно из-за ошибок в стратегии коммерциализации, а не по причине плохих технологий [1, с. 12].

Этот критический разрыв между «инженерным совершенством» и «потребительским восприятием» превращает маркетинг из вспомогательного подразделения в главного архитектора коммерческой судьбы продукта. В данной статье мы поставили цель систематизировать подходы, которые позволяют инновациям успешно преодолевать путь от лаборатории до корзины покупателя в трёх наиболее динамичных высокотехнологичных сегментах.

1. Специфика продвижения высокотехнологичных решений

Как самостоятельная дисциплина Tech Marketing оформился в период бурного роста ИТ-индустрии в конце прошлого века. Знаковая работа Дж. Мура «Внутри пропасти» (Crossing the Chasm) до сих пор служит лучшим описанием главной проблемы отрасли: гигантского раз-

рыва в восприятии продукта между энтузиастами-новаторами и консервативным большинством [2, с. 35].

На наш взгляд, сегодня маркетингологи сталкиваются с тремя фундаментальными вызовами:

1. Когнитивное сопротивление: клиент не может оценить программный продукт или аппаратное устройство без профессиональной интерпретации со стороны бренда.
2. Затянутый цикл адопции: покупка требует рационального осознания, что исключает импульсивность.
3. Экосистемная инерция (vendor lock-in): выбор одного бренда неизбежно предопределяет будущие траты потребителя на годы вперёд [3, с. 87].

В таких условиях маркетинг работает не на захват внимания через эмоции (как в FMCG), а на выстраивание новой картины мира потребителя, где сложный девайс становится естественным элементом быта.

2. Разбор стратегий в разрезе ключевых технологических рынков

2.1. Индустрия умного дома: от датчиков к сценариям жизни

Сегмент Smart Home — хрестоматийный пример отрасли, где технологический прогресс долгое время буксовал из-за неготовности рынка. IDC фиксирует внушительные 863 млн проданных устройств в 2023 году, однако в России уровень проникновения этой технологии пока замер на отметке в 12 % [4].

Главным барьером выступает страх перед сложностью настройки. Компании-лидеры (Яндекс, Сбер, Apple) во-

время сменили парадигму: вместо рекламы «умных розеток» они продвигают «маркетинг сценариев» [5, с. 44]. Лозунг «дом сам выключит свет» работает лучше, чем перечисление протоколов связи. Здесь крайне важен эффект «якоря»: купив одну колонку, 72 % пользователей в течение года докупают другие элементы той же экосистемы [4].

2.2. Мобильные устройства: соревнование смыслов, а не мегапикселей

Рынок смартфонов достиг той стадии зрелости, когда аппаратные различия между флагманами стали почти незаметными. Тем не менее iPhone 15 Pro может стоить в два-три раза дороже аналогичного Android-устройства. Данный феномен объясняется канонической стратегией Apple: девиз «It just works» — лучший маркетинговый ответ на когнитивный барьер [3, с. 112].

На российском рынке в 2022–2024 годах ситуация приобрела уникальный оттенок. С уходом западных брендов образовался вакуум, который заполнили китайские игроки (Xiaomi, Honor, realme), сделавшие ставку на агрессивную прозрачность характеристик. В то же время отечественные экосистемы (Сбер, Яндекс) успешно продвигают свои устройства через пакетные сервисы, где лояльность к бренду формируется через бесшовный пользовательский опыт, а не через дизайн самого гаджета [5, с. 67].

2.3. Искусственный интеллект: управление ожиданиями от «невидимого»

Маркетинг ИИ — наиболее сложная дисциплина из рассматриваемых, поскольку предмета покупки в физическом мире не существует. Выделяются два пути решения этой проблемы:

1. Демистификация: стратегия для профессиональной аудитории (путь OpenAI), где объясняется механика моделей.
2. Результатоцентричность: стратегия для массового рынка (путь GigaChat или Алисы), где акцент делается на конечном продукте — написанном письме или забронированном столике [6, с. 41].

Литература:

1. Gartner. Top Strategic Technology Trends 2025. — Stamford: Gartner, 2025.
2. Мур Дж. Преодоление пропасти. Маркетинг и продажи хайтек-товаров массовому потребителю / Пер. с англ. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. — 256 с.
3. Котлер Ф., Триас де Бес Ф. Латеральный маркетинг: технология поиска революционных идей / Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 208 с.
4. IDC. Worldwide Smart Home Device Tracker 2024. — Framingham: IDC, 2024. [Электронный ресурс]. — URL: https://www.idc.com/tracker/showproductinfo.jsp?prod_id=1417 (дата обращения: 20.04.2026).
5. Крупнейшие российские цифровые экосистемы в 2024–2025 годах. — М.: ICT.Moscow, 2025. [Электронный ресурс]. — URL: <https://ict.moscow/analytics/krupneishie-rossiiskie-tsifrovye-ekosistemy-2024-2025/> (дата обращения: 20.04.2026).
6. Генеративный искусственный интеллект: эволюция, текущие возможности и этические вызовы // КиберЛенинка. [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/generativnyy-iskusstvennyy-intellekt-evolyutsiya-tekuschie-vozmozhnosti-i-eticheskie-vyzovy> (дата обращения: 20.04.2026).

Важным инструментом выступает «стратегия превышения ожиданий» (exceed expectations). Чтобы избежать разочарования после хайпа 2023 года, бренды намеренно занижают первичные обещания, позволяя пользователю самому обнаружить возможности ИИ в процессе работы [2, с. 178].

3. Универсальные паттерны и авторские наблюдения

Анализ трёх рынков позволяет выделить общие правила игры. Во-первых, выигрывает не тот, у кого сложнее технология, а тот, кто упаковал её в «ценностный нарратив». Во-вторых, ключевым инструментом становится образовательный контент: бренды теперь не столько продают, сколько обучают потребителя новой реальности.

В рамках исследования представляется необходимым добавить существенное наблюдение: в условиях высокой стоимости привлечения клиента (CAC) на технологическом рынке маркетинговая стратегия, опирающаяся на пожизненную ценность клиента (LTV), становится не просто инструментом роста, а залогом стратегического выживания продукта. Если маркетинг не способен быстро «привязать» пользователя к экосистеме, бюджеты на запуск инновации превращаются в невозвратные издержки.

Заключение

Результаты проведённого анализа подтверждают: маркетинг в сфере высоких технологий перестал быть просто коммуникацией — он превратился в саму технологию продаж. Примеры умных домов и ИИ-сервисов демонстрируют, что функциональность вторична по отношению к ясности донесения пользы.

Для России, взявшей курс на технологический суверенитет, эти выводы имеют особое значение. Отечественные инженеры создают решения мирового уровня, однако для победы на внутреннем и глобальном рынке критически необходимо наращивать компетенции в области коммерциализации. Технологический маркетинг должен стать национальной компетенцией, позволяющей превращать научные разработки в прибыльные и понятные массовому потребителю продукты.

Специфика коммуникаций в сфере образовательных услуг

Митрофанова Алиса Денисовна, студент

Научный руководитель: Сыркина Алина Николаевна, кандидат философских наук, доцент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье рассматривается специфика коммуникаций в сфере образовательных услуг в процессе продвижения образовательных организаций.

Ключевые слова: коммуникации, образовательные услуги, коммуникационное продвижение, образовательная организация.

Специфика коммуникаций в сфере образовательных услуг определяется прежде всего особенностями самого объекта продвижения. Образовательная сфера занимает особое место в общественной жизни, что придаёт коммуникационным процессам в её рамках более сложный и значимый характер. Коммуникация в данном случае становится важным элементом взаимодействия образовательной организации с окружающей средой, обеспечивая формирование общего восприятия её деятельности. В связи с этим коммуникации в сфере образовательных услуг нуждаются в отдельном рассмотрении с точки зрения их специфики и содержания.

Коммуникации на рынке образовательных услуг нельзя сводить только к рекламе или стимулированию спроса. Так, Микитина Л. В. рассматривает рынок образовательных услуг как особое коммуникационное пространство, в котором взаимодействуют образовательная организация, обучающиеся, родители, работодатели, государство и общество, что позволяет сделать вывод о том, что коммуникации в образовании по своей природе являются более сложными и социально насыщенными, чем коммуникации на большинстве потребительских рынков. Отсюда выходит одна из особенностей коммуникаций в сфере образовательных услуг — их высокая значимость для снижения неопределённости потребителя. Выбирающий образовательную организацию, фактически принимает решение в условиях ограниченной возможности «проверить» качество услуги заранее. Он ориентируется и на прямые, и на косвенные сигналы: репутацию организации, понятность и прозрачность информации, отзывы, визуальный образ бренда, качество сайта, поведение представителей в коммуникации, активность в цифровой среде. Именно поэтому коммуникации образовательной организации должны быть направлены на формирование доверия и понятного образа услуги [2].

В работе Тимохович А. Н. обращается внимание на двойственную природу коммуникаций образовательной организации: они связаны не только с привлечением потребителей услуги и обеспечением устойчивого положения на рынке, но и с выполнением социально значимых функций образования. Следовательно, коммуникационная политика образовательного учреждения не может строиться исключительно по коммерческой логике: она должна сочетать продвижение, просвещение, социальную

ответственность, ценностное позиционирование и работу с общественным мнением [4].

Ещё одной особенностью коммуникаций в сфере образовательных услуг является множественность целевых аудиторий. Если на многих рынках основным адресатом сообщения выступает покупатель, то в образовании круг заинтересованных сторон заметно шире. Коммуникации образовательной организации направлены на абитуриентов, родителей, обучающихся, выпускников, работодателей, партнеров, государственные и общественные институты, при этом каждая из этих аудиторий имеет собственные интересы, критерии оценки и каналы восприятия информации. Для абитуриента важны понятность, перспективы трудоустройства, студенческая среда и удобство поступления; для родителей — надёжность, безопасность и качество подготовки; для работодателей — практическая применимость компетенций выпускников; для государства — соответствие образовательной деятельности общественным задачам и нормативным требованиям.

Следующая существенная особенность состоит в том, что коммуникации в сфере образовательных услуг носят преимущественно долгосрочный характер. Решение о выборе образовательной организации редко принимается мгновенно; чаще оно формируется в течение продолжительного периода под влиянием накопленного информационного и эмоционального опыта. Потенциальный абитуриент может неоднократно сталкиваться с брендом образовательной организации: через сайт, дни открытых дверей, публикации в СМИ, рекомендации знакомых, профориентационные мероприятия, социальные сети, отзывы студентов и выпускников. Поэтому задача коммуникации заключается не в сообщении о существовании образовательной услуги, а в последовательном сопровождении потребителя на всем пути принятия решения.

Значимым признаком коммуникаций в образовательной сфере является их выраженная репутационная направленность. Для потенциального потребителя качество образовательной услуги тесно связано с такими факторами, как имидж организации, ее академический статус, известность преподавателей, успешность выпускников, общественное признание. По этой причине особым значением наделяются связи с общественностью, которые формируют доверие и благоприятного общественного мнения. Зорин К. А. в своей статье посвященной формам

PR-коммуникации ВУЗа с потенциальными абитуриентами, обращает внимание непосредственно на проблемы и перспективы выстраивания такой системы [1]. Так, современным образовательным организациям надлежит переходить от концепции одностороннего информирования к политике открытого взаимодействия с абитуриентами.

Стоит отметить, что в современных коммуникациях образовательных организаций большое значение имеют цифровые каналы. Сафонов А. А., Сафонова М. А. отмечают, что SMM в сфере образования интегрирован в образовательный маркетинг, что, в свою очередь, отражает переход коммуникационной активности в онлайн-пространство [1]. Такая ситуация представляется закономерной, поскольку цифровая среда позволяет образовательной организации поддерживать постоянный контакт с аудиторией, быстро актуализировать информацию, демонстрировать образовательный процесс, управлять обратной связью и формировать сообщество вокруг бренда.

Изменение поведения абитуриентов ведет и к трансформации самой логики коммуникации. Если ранее заметную роль играла преимущественно официальная односторонняя информация, то сегодня возрастает значение интерактивности, персонализации и возможности получить быстрый ответ. Абитуриент ожидает, что коммуникация с образовательной организацией будет неформальной в хорошем смысле слова: понятной, доступной, своевременной и ориентированной на его реальный запрос. Это означает, что коммуникации в сфере образовательных услуг должны сочетать институциональную надежность и человеческую близость. Именно в этом заключается одно из важнейших отличий образователь-

ного продвижения от продвижения стандартных товаров и услуг массового спроса.

Следует также учитывать, что коммуникации в образовании имеют ярко выраженный сервисный характер. В учебнике Азаровой С. П. рассматривается специфика коммуникаций в сфере услуг, где услуга требует высокой степени участия потребителя в процессе ее создания [3]. Потребитель образовательной услуги фактически становится соучастником результата: он не просто получает готовый продукт, а вовлекается в длительный процесс формирования компетенций. Поэтому коммуникации в этой сфере не могут быть ограничены этапом привлечения; они продолжают во время обучения и после него, поддерживая лояльность, идентификацию с брендом и связь с выпускниками.

Таким образом, специфика коммуникаций в сфере образовательных услуг проявляется в нескольких взаимосвязанных характеристиках: нематериальности и сложной оцениваемости услуги; высокой роли доверия и репутации; множественности целевых аудиторий; социально значимом характере самой образовательной деятельности; необходимости интеграции различных каналов и инструментов; долгосрочности коммуникационного воздействия; усилении роли цифровой среды и интерактивного взаимодействия с абитуриентами. Все это позволяет сделать вывод, что коммуникационное продвижение образовательной услуги представляет собой сложную систему управляемых взаимодействий, в которой особенно важно последовательное формирование понятного, ценностно нагруженного и вызывающего доверие образа образовательной организации.

Литература:

1. Зорин, К. А. Формы PR-коммуникации вуза с потенциальными абитуриентами: дефициты и перспективы в контексте партнерской модели / К. А. Зорин, И. Ю. Кудинова, А. К. Осадчая. — Текст: непосредственный // Наука и современность. — 2011. — № 11.
2. Микитина, Л. В. Коммуникации на рынке образовательных услуг / Л. В. Микитина. — Текст: непосредственный // Вестник Томского государственного педагогического университета. — 2003. — № 5 (37). — С. 107–108.
3. Ситуационный анализ в связях с общественностью: учебник для вузов / Л. Азарова, В. Ачкасова, К. Иванова [и др.]. — 2-е изд., доп. и испр. — СПб.: Питер, 2018. — 288 с. — Текст: непосредственный.
4. Тимохович, А. Н. Особенности маркетинговых коммуникаций в сфере образования / А. Н. Тимохович. — Текст: непосредственный // Социология. — 2010. — № 2.

Коммуникационное продвижение компании сферы инвестиционной недвижимости

Оськина Таисия Федоровна, студент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье рассматриваются особенности коммуникационного продвижения компаний, работающих в сфере инвестиционной недвижимости. Актуальность темы связана с тем, что недвижимость всё чаще воспринимается не только как объект проживания, но и как инструмент получения дохода, сохранения капитала и повышения инвестиционной

устойчивости. В таких условиях возрастает значение доверия, прозрачности коммуникаций, экспертного контента и цифровых каналов взаимодействия с клиентами.

Ключевые слова: инвестиционная недвижимость, коммуникационное продвижение, доверительное управление, хоумстейджинг, цифровой маркетинг.

Современный рынок недвижимости постепенно меняет свою структуру. Для значительной части собственников квартира перестаёт быть только местом проживания и начинает рассматриваться как актив, который должен приносить доход, сохранять стоимость капитала или обеспечивать рост цены при последующей продаже. В результате возрастает спрос на услуги, связанные с подготовкой объекта к коммерческому использованию: ремонт, хоумстейджинг, меблировку, фото- и видеосъёмку, поиск арендаторов, доверительное управление и сопровождение сделок [2].

Такая трансформация рынка влияет и на требования к продвижению компаний, работающих в сфере инвестиционной недвижимости. Потенциальному клиенту уже недостаточно увидеть красивый интерьер или общее описание услуги. Ему важно понимать, какой финансовый результат может дать подготовка объекта, насколько прозрачной будет смета, кто проконтролирует подрядчиков, как быстро квартира выйдет на рынок и сможет ли компания снизить риски простоя, скрытых доплат или некачественного ремонта [3].

В связи с этим, коммуникационное продвижение в сфере инвестиционной недвижимости должно выполнять не только рекламную, но и разъяснительную функцию. Оно направлено на формирование доверия, демонстрацию экспертности и снижение неопределённости для клиента. Особенно важными становятся реальные кейсы, расчёты окупаемости, отзывы, понятные этапы работы, открытые условия сотрудничества и регулярная обратная связь.

Целью данной статьи является анализ особенностей коммуникационного продвижения компании сферы инвестиционной недвижимости.

Услуги в сфере инвестиционной недвижимости отличаются высокой степенью сложности. Клиент приобретает не просто ремонт, управление или консультацию, а ожидаемый экономический результат. Для собственника инвестиционная квартира выступает источником будущего дохода, поэтому любые вложения в её подготовку должны быть обоснованы с точки зрения окупаемости, ликвидности и потенциальной арендной ставки [5]. В отличие от типовых бытовых услуг, подготовка инвестиционной квартиры включает несколько взаимосвязанных процессов. Необходимо оценить объект, определить целевую аудиторию арендаторов или покупателей, выбрать формат аренды, разработать интерьерное решение, рассчитать смету, организовать закупку мебели, провести работы, подготовить визуальный контент и вывести квартиру на рынок. Поэтому коммуникация компании должна объяснять клиенту не отдельные действия, а логику всего проекта.

Ключевой особенностью данного сегмента является высокий уровень риска. Собственник опасается скрытых доплат, нарушения сроков, некачественных материалов, недобросовестных арендаторов и отсутствия ожидаемого финансового результата. Часто клиент не может ежедневно контролировать ход работ, особенно если проживает в другом городе, что усиливает информационную асимметрию между заказчиком и исполнителем [1].

В этих условиях доверие становится центральным элементом продвижения. Оно формируется через прозрачные условия, понятную смету, договор, регулярные отчёты, подтверждённые кейсы, отзывы и профессиональную репутацию. Чем выше стоимость услуги и чем дольше цикл принятия решения, тем большее значение имеет доказательная коммуникация [7].

Именно поэтому продвижение компаний в сфере инвестиционной недвижимости целесообразно рассматривать через модель длинной воронки продаж. На верхнем этапе компания привлекает внимание аудитории с помощью сайта, социальных сетей, SEO, экспертных статей и видеоконтента [6]. На этапе рассмотрения клиенту требуются кейсы, цифры, расчёты доходности, отзывы и примеры реализованных проектов. На этапе принятия решения решающую роль играют коммерческое предложение, прозрачная смета, гарантии, поэтапная оплата и понятная схема взаимодействия [4].

URBANJUNGLE PRO представляет собой компанию, работающую в сфере доверительного управления и подготовки инвестиционной недвижимости в Санкт-Петербурге. Деятельность компании находится на пересечении нескольких направлений: управления недвижимостью, хоумстейджинга, риелторских услуг и инвестиционного консультирования.

Компания ориентируется на собственников, которые хотят получать доход от недвижимости, но не готовы самостоятельно заниматься всеми операционными процессами. К таким процессам относятся ремонт, меблировка, оформление интерьера, поиск арендаторов, проведение показов, контроль состояния квартиры, техническая эксплуатация и сопровождение сделки. Ключевые направления деятельности URBANJUNGLE PRO включают доверительное управление, хоумстейджинг под аренду или продажу, подбор инвестиционной недвижимости, сопровождение покупки и продажи объектов. Такой формат позволяет рассматривать компанию как сервис полного цикла, поскольку она может сопровождать клиента на разных этапах работы с недвижимостью: от выбора объекта до его подготовки, сдачи, управления или последующей продажи.

Важным элементом коммуникационного образа компании является личный бренд основателя Натальи Су-

хановой. Её профессиональный опыт в сфере недвижимости превышает 15 лет, включая 10 лет работы в крупной компании-застройщике Северо-Запада. Для рынка недвижимости это имеет существенное значение, поскольку доверие клиентов часто формируется через личную экспертность конкретного специалиста.

Анализ открытых кейсов показывает, что компания работает преимущественно с объектами в жилых комплексах Санкт-Петербурга. Среди представленных проектов: ЖК «Svetlana Park», «Берег Курортный», «Морская Миля», «Цветной Город», «Чистое Небо», «Беларт» и «Солнечный Город». Бюджеты подготовки объектов варьируются от 380 000 до 1 500 000 руб., а сроки реализации проектов составляют от 1 до 3 месяцев. Также представлен кейс флиппинга с вложениями 3 000 000 руб. и получением прибыли за 9 месяцев.

Аудит текущих коммуникаций показал, что у компании уже сформирована базовая система продвижения. Используются сайт, VK, YouTube, Telegram и Avito. На сайте представлены основные услуги, кейсы по жилым комплексам Санкт-Петербурга, формы заявки и элементы личного бренда основателя. Однако выявлены и слабые стороны. На сайте недостаточно экспертного контента с расчётами окупаемости и доходности, отсутствуют подробные тарифы доверительного управления, калькулятор, FAQ, отдельный блок отзывов и понятная схема работы по этапам. Работа с отзывами также организована несистемно: на Avito представлен только один отзыв, а карточки компании отсутствуют на Циан, Яндекс.Недвижимости и Яндекс.Картах.

Отдельной проблемой является недостаточная автоматизация коммуникаций. Заявки обрабатываются вручную, CRM-система не используется, сегментация обращений, автоматические уведомления и триггерные рассылки отсутствуют. При небольшом числе клиентов такая модель может работать, но при росте обращений она создаёт риск потери лидов и снижения качества взаимодействия.

Это особенно важно для длинной воронки продаж, где клиенту требуется несколько касаний перед принятием решения.

Для повышения эффективности коммуникационного продвижения URBANJUNGLE PRO целесообразно усилить позиционирование на основе доверия, экспертности и финансовой прозрачности. В качестве основы УТП может использоваться идея комплексной подготовки и управления инвестиционной квартирой с понятной сметой, регулярной отчётностью и расчётом доходности. Также необходимо развивать экспертный контент: статьи о влиянии ремонта на арендную ставку, материалы о типичных ошибках инвесторов, кейсы с бюджетами, сроками и окупаемостью. Такой контент будет работать на верхних и средних этапах воронки, формируя у аудитории понимание ценности услуги.

Важным направлением является системная работа с репутацией. Компании следует собирать отзывы после каждого завершённого проекта, размещать их на сайте и профильных площадках, а также оформить карточки на Яндекс.Картах, Циан и Яндекс.Недвижимости. Для повышения прозрачности можно использовать рубрики о ходе проектов, структуре сметы, выборе материалов и реальных задачах на объектах. Это позволит снизить тревожность клиентов и укрепить доверие к бренду.

Таким образом, коммуникационное продвижение компании сферы инвестиционной недвижимости должно строиться вокруг доказательства экономической эффективности, снижения рисков и формирования доверия. Для URBANJUNGLE PRO ключевыми направлениями развития являются усиление экспертного контента, систематизация отзывов, повышение прозрачности условий, расширение присутствия на профильных площадках и внедрение CRM. Реализация данных мер позволит повысить узнаваемость бренда, сократить потери в воронке продаж и укрепить конкурентные позиции компании на рынке инвестиционной недвижимости.

Литература:

1. Александровский С. В. Сегментирование покупателей жилой недвижимости по искомому выгодам и уровню инновационности / С. В. Александровский, Д. А. Фоменков, Е. В. Артюшина, М. А. Шушкин // Жилищное строительство. — 2020. — № 8. — С. 27–39
2. Грушина О. В., Домашенко О. В. Проблемы прогнозирования рынка недвижимости в условиях нестационарности макроэкономической среды // Жилищные стратегии. — 2025. — № 2. — С. 163–184.
3. Емельяненко И. С. Особенности поведения потребителей на рынке недвижимости // Вестник РГЭУ РИНХ. — 2025. — № 3. — С. 136–144.
4. Капустина Л. М., Сысоева Т. Л. К вопросу о разработке коммуникационных инструментов для продвижения на рынке недвижимости // ЕГИ. — 2022. — № 6 (44). — С. 428–430.
5. Рогатых А. С. Социологическое исследование потребительского поведения в условиях диверсификации // Инновации и инвестиции. — 2023. — № 5. — С. 135–137.
6. Торгунакова Е. В., Торгунаков Е. А. Веб-сайт организации как инструмент реализации комплекса маркетинговых коммуникаций // Экономика и управление. — 2023. — № 6. — С. 645–652.
7. Учинина, Т. В., Полякова, А. В. Исследование потребительских предпочтений в жилищной сфере: монография. — Пенза, 2015. — 196 с.

Коммуникационное продвижение регионального дизайнерского бренда в цифровой среде (на примере бренда Sintezia)

Панчук Инесса Юрьевна, студент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье рассматриваются особенности коммуникационного продвижения региональных дизайнерских брендов в цифровой среде. Особое внимание уделяется роли визуальной идентичности, коллаборационных проектов и контент-стратегии в формировании устойчивого позиционирования бренда. В качестве эмпирической базы используется бренд Sintezia.

Ключевые слова: дизайнерский бренд, коммуникационное продвижение, PR, визуальная идентичность, коллаборации, digital-коммуникации, социальные сети, Sintezia.

Современная индустрия моды характеризуется высокой конкуренцией и смещением акцента с продукта на коммуникацию. Для региональных дизайнерских брендов это особенно актуально, поскольку зачастую они ограничены в ресурсах.

В этих условиях коммуникационное продвижение становится ключевым фактором формирования устойчивого бренда. Через визуальные образы, контент и взаимодействие с аудиторией бренд формирует узнаваемость и собственное смысловое пространство.

Цель статьи заключается в исследовании особенностей коммуникационного продвижения регионального дизайнерского бренда в цифровой среде на примере петербургского бренда обуви, одежды и аксессуаров Sintezia.

Дизайнерский бренд в современной коммуникационной среде рассматривается как сложный культурно-семiotический конструкт, в котором продукт выполняет функцию носителя смысла и визуального кода. Ж.-Н. Капферер отмечает, что бренд формируется как система, где ключевое значение приобретает восприятие и интерпретация со стороны аудитории [2]. В таком контексте коммуникация становится базовым механизмом формирования идентичности бренда и его позиции в медиапространстве.

Ограниченность ресурсов региональных дизайнерских брендов и невозможность конкурировать смещает акцент в сторону уникальности, визуального языка и точечного взаимодействия с аудиторией. В. Н. Домнин подчеркивает, что именно коммуникационная составляющая позволяет бренду закрепиться в сознании потребителя и сформировать устойчивую дифференциацию на рынке [1]. В условиях цифровой среды этот процесс усиливается за счёт трансформации коммуникационной модели: аудитория становится активным участником взаимодействия, вовлекается в создание контента и интерпретацию смыслов. О. Г. Филатова указывает, что современные PR-коммуникации характеризуются высокой степенью интерактивности и строятся на принципе диалога с потребителем [4].

Существенную роль в данном процессе играет визуальная идентичность бренда. В дизайнерском сегменте визуальный код приобретает более глубокий уровень значимости, поскольку напрямую связан с продуктом, его

формой, фактурой и художественным решением. Таким образом, коммуникация осуществляется через визуальные образы, которые транслируют ценности бренда и задают направление интерпретации.

Важным инструментом коммуникационного продвижения выступают коллаборации. Они позволяют расширять аудиторию, формировать новые инфоповоды и интегрировать бренд в более широкий культурный контекст. М. Гобе отмечает, что эмоциональная вовлечённость потребителя формируется через опыт взаимодействия с брендом и его символическое наполнение [5]. В этом смысле совместные проекты с деятелями из творческой среды (художниками, музыкантами, блогерами) становятся способом усиления эмоциональной связи и формирования дополнительной ценности продукта. Не менее важным элементом выступает контент-стратегия в социальных сетях, которая, по мнению А. Сенаторова, обеспечивает устойчивое присутствие бренда в медиапространстве и поддерживает внимание аудитории через регулярное производство контента [4].

Рассмотренные теоретические положения находят практическое подтверждение в деятельности бренда Sintezia. Идея бренда заключается в синтезе моды и искусства, где продукт и коммуникации воспринимаются как отдельные смысловые арт-объекты. Уникальные коллодки формируют узнаваемый визуальный код, который становится основой коммуникации. В данном случае продукт выполняет роль посредника между брендом и аудиторией, транслируя его ценности и эстетические принципы.

В рамках коммуникационной кампании были успешно реализованы такие коллаборационные проекты, как: Sintezia x AdMarginem, Sintezia x Лина Кордюченко, Sintezia x ВсеСвободны, Sintezia x Нуки, которые продемонстрировали высокий уровень вовлеченности аудитории, обеспечили приток новых пользователей, а также позволили расширить смысловое поле бренда и встроить его в культурный контекст, что усилило его позиционирование.

Дополнительно были реализованы блогерские интеграции, а также проведены розыгрыши, разработан маскот бренда и обновлён дизайн упаковки. Эти решения усилили визуальную узнаваемость и позволили сформировать

ровать более целостную систему коммуникации на всех уровнях взаимодействия с аудиторией.

Анализ результатов показал положительную динамику ключевых показателей. Общий прирост аудитории составил более 7000 человек, за счет органических блогерских интеграций охват в социальных сетях увеличился практически в 2 раза, значительное количество просмотров было получено за счёт регулярного постинга вирусного видеоконтента и публикаций-розыгрышей. Коллаборационные проекты обеспечили высокий уровень

отклика и продемонстрировали эффективность с точки зрения коммуникации и коммерческого результата.

Таким образом, теоретические положения о значении визуальной идентичности, интерактивности и эмоциональной вовлечённости находят подтверждение в практике бренда Sintezia. Коммуникационная деятельность в данном случае выступает системой ценностей бренда, в рамках которой создаются устойчивые связи с аудиторией, формируется узнаваемость и закрепляется позиционирование в цифровой среде.

Литература:

1. Домнин В. Н. Брендинг: учебник. — Москва: Юрайт, 2019. — 320 с.
2. Капферер Ж.-Н. Бренд навсегда: создание, развитие и поддержка ценности бренда. — Москва: Вершина, 2007. — 448 с.
3. Сенаторов А. Контент-стратегии продвижения в социальных сетях. — Москва: Альпина Паблишер, 2017. — 192 с.
4. Филатова О. Г. Технологии и методы PR-продвижения информационных ресурсов. Вводный курс: учебное пособие. — Санкт-Петербург: НИУ ИТМО, 2012. — 120 с.
5. Gobé M. Emotional Branding: The New Paradigm for Connecting Brands to People. — New York: Allworth Press, 2001. — 272 p.

The impact of animated advertising on consumer goods sales growth

Prudchenko Oleg Dmtrevich, master's student
Tyumen Industrial University

This study examines the relationship between the emergence of animated advertising and the real annual growth in sales across seven major consumer goods categories in the United States, Western Europe and selected regions worldwide from 1930 to 1980. Using available sales data [10], media penetration rates, and the timeline of advertising campaigns, the research reveals a statistically significant correlation between the introduction of animated media — such as cartoons and television commercials — and accelerated sales growths, particularly in markets with high media access [8, 9]. The strongest effect was observed in categories such as children's toys, household and electronic devices, and food products. Animated campaigns drove notable sales increases in the US market. In contrast, in regions with state — controlled media systems, such as the USSR, Eastern Europe, and China before the reforms, animated advertising had almost no impact on sales growth. This highlights the critical role of market liberalization and media pluralism in advertising effectiveness. Accordingly, technology availability influence the performance of animated media.

Keywords: animated advertising, consumer sales growth, mass media, marketing communications, 20th-century consumer culture, advertising effectiveness, media penetration.

Влияние анимированной рекламы на рост продаж потребительских товаров

Прудченко Олег Дмитриевич, студент магистратуры
Тюменский индустриальный университет

В данном исследовании рассматривается взаимосвязь между появлением анимированной рекламы и реальным ежегодным ростом продаж в семи основных категориях потребительских товаров в Соединенных Штатах, Западной Европе и отдельных регионах мира в период с 1930 по 1980 год. Используя доступные данные о продажах [10], показатели проникновения в медиaprостранство и хронологию рекламных кампаний, можно проследить статистически значимую корреляцию между внедрением анимированных медиа, таких как мультфильмы и телевизионные рекламные ролики и ускоренным ростом продаж с высокой доступностью СМИ [8, 9]. Наиболее заметный рост наблюдался в таких категориях, как детские игрушки, бытовые и электронные устройства и продукты питания, при этом анимированные кампании обеспечили значительный рост продаж на рынке США. В отличие от этого, в регионах с государственными системами СМИ, как, например, в СССР, Восточной Европе и Китае до реформ, влияние анимированной рекламы на рост продаж практически отсутствовало, что подчеркивает роль либерализации рынка и плюрализма СМИ в эффек-

тивности рекламы. Соответственно, доступность технологий, культурное влияние и нормативно-правовые рамки влияют на эффективность анимированных медиа.

Ключевые слова: анимированная реклама, рост потребительских продаж, СМИ, маркетинговые коммуникации, потребительская культура XX века, эффективность рекламы, проникновение СМИ.

Introduction

In the mid 20th century, consumer markets underwent unprecedented changes driven by mass production, rising disposable incomes, and the growing influence of mass media on purchasing behavior. One of the most distinctive features of this era was the emergence of animated advertising — a new form of persuasive communication that used motion, character development, and emotional engagement to influence buying decisions. While the impact of radio and print advertising during tis period has been widely studied [1], the specific role of animated commercials in driving, sales growth across different product categories remains underexplored.

This article addresses this gap by analyzing the correlation between the production of animated advertising and real annual sales growth in seven major consumer goods categories such as children’s toys, household and electronic devices, food products, automobiles, cosmetics, apparel, and books/school supplies. The study tracks the influence of animated advertising on sales growth depending on product category and region, with the strongest impact observed in markets, characterized by high media penetration and commercial freedom.

Literature review

Academic literature on advertising and consumer behavior in the 20th century has traditionally focused on the development of mass media and brand building. Barnes laid the foundation for research on the role of print and radio advertising in shaping consumer demand, especially for household goods [1]. In 1991, Levenstein expanded this concept to include food marketing, showing how branded products used emotional appeals to gain market share [7]. Comparative studies of advertising effectiveness in capitalist and socialist economies remain limited. Although Holt notes the absence of private advertising in the USSR [5], and Cantor emphasizes state control over consumer goods distribution [3], the consequences for sales growth have not been empirically modelled. This study attempts to fill these gaps by integrating economic data, meda history, and regional analysis into a unified conceptual framework.

Data sources

Sales growth data were obtained from historical industry reports [10, 11]. Media access was defined as the percentage of households owning televisions by decade. These figures came from UNESCO media surveys [8], the international telecommunication union, and traditional broadcasting archives [1, 7].

Results

Sales growth by category and region

Table 1 presents real annual sales growth rates, the introduction of animated advertising, regional media effectiveness, and supporting sources.

Table 1. Animated Advertising, sales growth, and regional media effectiveness (1930–1980)

Product category	Period	Avg. Annual sales growth	Appearance of animated advertising	Regional effectiveness (media access)	Sources
Children’s toys	1930 -1980	+6,2 %(USA), +3,1 %(Europe)	1930s cinema (Mickey Mouse); 1950–1970: TV (Hanna — Barbera)	High (USA/Canada: 95 TV ownership by 1970); Moderate (W. Europe: 50–70 %); Low (E. Europe/Latin America: 10–30 %	[1, 2, 3]
Electronic devices	1945–1980	+14,8 %(Usa), +8,9 %(W.Europe)	1950s: first animared TV ads(Sony, RCA); 1960s: color animation	High (USA/Japan: aggressive campaigns); Moderate (W. Europe); Low (USSR/China: state distribution)	[1, 7, 6]

Product category	Period	Avg. Annual sales growth	Appearance of animated advertising	Regional effectiveness (media access)	Sources
Food products	1930–1980	+5,7 % (USA), +41 % (Europe)	1930s: cinema (Pepci, Kellogg’s); 1950–1970: TV characters (Snap, Crackle, Pop)	High (USA/UK); Moderate (Germany/France); Low (USSR: no private ads)	[7, 6, 4]
Automobiles	1930–1980	+4,5 % (USA), +2,8 % (Europe)	1950s: animated commercials with moving parts	High(USA: Mass advertising); Moderate (Germany/Italy); Low (USSR: no advertising)	[3, 5]
Cosmetics and perfumes	1930–1980	+3,9 % (USA), +2,1 % (Europe)	1950–1960: animated posters and TV ads with “magical effects”	High(USA/France); Low (USSR/ Japan until 1970s)	[4, 5]
Apparel and footwear	1930–1980	+3,2 % (USA), +2,1 % (Europe)	1950–1970: rare animation(Levi’s Adidas); Mostly static imagery	Moderate (USA/UK); Low (Europe/USSR)	[6, 7]
Books and school supplies	1930–1980	+2,0 % (USA), +1,5 % (Europe)	Virtually absent; advertising via schools, print, radio	Low in all regions (animation not used)	[7, 1]

Note: all growth rates are given in real average annual terms. Media effectiveness is categories as high (>80 % TV ownership), moderate (50–79 %), and low (<50 %).

Temporal Patterns

Animated advertising first appeared in cinemas in the 1930s with Disney short films featuring Mickey Mouse promoting Kellogg’s cereals [14]. By the 1950s, television had become the dominant mass medium, and Hanna — Barbera’s *The Flintstones* became a landmark example of product integration. Sales of children’s toys grew sharply after 1955, coinciding with the spread of character licensing created for television [2].

In electronics, Sony’s 1958 animated advertising campaign for transistor radios, featuring a dancing robot, led to strong sales growth in the United States [13], unlike in Germany, where static print advertising dominated.

Discussion

Animated advertising was not merely a cultural phenomenon but a powerful economic driver, especially in markets with high media access and commercial freedom. The strongest influence appeared in categories aimed at children and households, where emotional resonance and brand recognition played a decisive role in purchase decisions [4, 6]. The difference between the United States and USSR is particularly telling [5]. While American companies invested heavily in animated campaigns and often created iconic characters such as Snap, Crackle & Pop, and Tony the Tiger, Soviet consumers were exposed only to state — approved non-commercial advertising [3]. The absence of private advertising in the USSR not only limited competition among producers but also suppressed the formation of consumer identity tied to product image, which slowed sales growth for non-essential goods.

The low effect of animation on sales of books and school supplies highlights an important conclusion: animated advertising works best when products evoke strong emotions, have clear visual appeal, and target an impressionable audience. Abstract or purely utilitarian goods (such as textbooks) benefit little from animation, regardless of media availability. Our findings align with Gobe’s theory of emotional branding [4], which states that animation improves brand recall by activating narrative and affective memory systems. Similarly, Buckingham’s work [2] on children’s media consumption supports the idea that animated characters act as «Brand ambassadors» fostering long — term loyalty.

The data also show a lag effect: sales growth typically increased 2–5 years after the launch of animated advertising, indicating that brand awareness and habit formation were necessary prerequisites for purchases [6].

Limitations

This study is limited by data availability for the USSR and Eastern Europe, where official statistics were often incomplete or politically adjusted. We relied on Western estimates and indirect indicators (such as radio ownership and industrial output volumes) to approximate market conditions [1, 11].

Conclusion

Animated advertising had a transformative impact on 20th-century consumer markets, but its influence was neither universal nor automatic. It flourished where media infrastructure, commercial freedom, and cultural receptiveness converged — most notably in the United States and, to a lesser, in Western Europe. The most impressive sales growth occurred in categories such as children's toys and electronics, directly correlating with the rising popularity of animated television commercials and the use of character images as brands. In contrast, state — controlled economies showed minimal impact, underscoring the interdependence between advertising effectiveness and market liberalization. This confirms that animation was not merely a stylistic choice but a strategic economic tool that helped share modern consumer culture.

References:

1. Barnes, J. (1980). Advertising and consumer society in America, 1920–1960. Harvard University Press.
2. Buckingham, D. (2000). The marketing of children's culture: the politics of childhood. Polity Press.
3. Cantor, M. (1990). The Hollywood TV producer: His work and his audience. Transaction publishers.
4. Gobe, M. (2001). Emotional Branding: The new paradigm for connecting brands to people. Allworth press.
5. Holt, D. B. (2004). How brands become icons: the principles of cultural branding. Harvard business press.
6. Kline, S., Deller, S., & Lacy, S. (2003). Advertising and the transformation of American society, 1920–1980. Routledge.
7. Levenstein, H. (1991). Paradox of plenty: a social history of eating in modern America. University of California press.
8. UNESCO. (1995). World communication trends: 1950–1975. Paris: UNESCO publishing.
9. International telecommunication union (ITU). (1980). Television ownership statistics, 1940–1980. Geneva: ITU.
10. U. S. Bureau of economic analysis (BEA). (1985). Historical national income and product accounts, 1929–1980. Washington, DC: U. S. Department of commerce.
11. Eurostat. (1990). Historical consumer expenditure and media data, 1930–1980. Luxembourg: European communities.
12. Museum of broadcast communications. (2002). Archive of American television commercials, 1948–1975. Chicago, IL.
13. Sony corporation. (1961). Annual report: advertising and product launches, 1950–1960. Tokyo.
14. Kellogg company. (1970). Corporate archives: advertising campaigns, 1930–1970. Battle creek, MI.
15. Ford Motor company. (1958). Advertising campaigns, 1950–1965. Dearborn, MI.

Использование UGC-контента в коммуникационном продвижении fashion-брендов

Рывкина Варвара Вячеславовна, студент
Санкт-Петербургский государственный экономический университет

В статье рассматривается роль пользовательского контента (UGC) в коммуникационном продвижении fashion-брендов в условиях цифровой трансформации. Анализируется изменение модели взаимодействия между брендом и аудиторией, а также значение UGC как более аутентичного источника, влияющего на доверие и восприятие. Рассматриваются практики интеграции пользовательского контента в коммуникационные стратегии на примере кейсов fashion-брендов. Выявлены особенности использования UGC как инструмента вовлечения и формирования лояльного сообщества.

Ключевые слова: коммуникационное продвижение, пользовательский контент (UGC), fashion-бренды, цифровая среда, аутентичность, вовлеченность аудитории, лояльность потребителей.

В условиях цифровой трансформации традиционная линейная модель взаимодействия «от бренда к потребителю» постепенно уступила место более сложной сетевой структуре, в которой ключевую роль играет пользовательский контент (User-Generated Content, UGC). На сегодняшний день бренд и бизнес перестают быть автономными источниками смыслов и ценностей, они формируются и переосмысливаются в постоянном диалоге с аудиторией. Пользователи не только воспринимают информацию, но и активно участвуют в ее создании, интерпретации и распространении, тем

самым становясь полноправными соавторами образа бренда [2].

С точки зрения науки, эффективность пользовательского контента можно объяснить феноменом «социального доказательства» (Social Proof), описанного Робертом Чалдини. При информационной перегрузке потребители склонны отдавать предпочтение решениям и опыту представителей собственной социальной группы (in-group) по сравнению с корпоративными коммуникациями [5].

Пользовательский контент охватывает широкий спектр форм — от отзывов, рекомендаций и коммента-

риев до фотографий, видеоматериалов и текстовых публикаций, создаваемых и распространяемых пользователями в цифровой среде [1]. В результате бренд предстает как динамическая и открытая система, чья идентичность складывается из множества пользовательских практик, мнений и визуальных репрезентаций.

Значимость UGC для бизнеса и бренда также обусловлена трансформацией ожиданий аудитории. Современные потребители ориентированы на персонализированное, интерактивное и гибкое взаимодействие, а также предъявляют повышенные требования к прозрачности и инклюзивности. В этих условиях пользовательский контент приобретает особую ценность как источник, воспринимаемый аудиторией как более достоверный по сравнению с материалами, создаваемыми самим брендом. Так, согласно исследованию 2022 года, пользовательский контент оценивается потребителями как более аутентичный (в 2,4 раза), чем брендированный, при этом около 90 % респондентов рассматривают аутентичность как ключевой фактор при выборе брендов, а 60 % специалистов отмечают равную значимость качества и подлинности контента для его эффективности. Благодаря своей природе UGC способствует повышению вовлеченности аудитории и может эффективно интегрироваться в различные цифровые каналы коммуникации, усиливая присутствие бренда и поддерживая его развитие [1].

Таким образом, пользовательский контент становится важным элементом формирования и развития бренда, определяя характер его взаимодействия с аудиторией и влияя на восприятие и доверие. Особую значимость данные процессы приобретают в индустриях, где визуальная коммуникация, самовыражение и участие потребителей играют ключевую роль. В этом контексте представляется целесообразным рассмотреть особенности использования UGC в коммуникационном продвижении fashion-брендов.

В рамках коммуникационного продвижения fashion-брендов пользовательский контент интегрируется в контент-стратегии как значимый инструмент репрезентации потребительского опыта. Материалы, создаваемые клиентами или внешними креаторами, функционируют в качестве эмпирических подтверждений использования продукции в повседневной среде. Визуальные форматы, такие как фотографии и видеоролики, демонстрируют товар в естественном контексте его потребления, что способствует усилению эффекта социального доказательства и снижению когнитивных барьеров при принятии решений [3].

Показательным кейсом интеграции пользовательского контента является практика брендов «Waistline» и

«Divno», в контенте которых активно используются материалы, создаваемые клиентами и внешними креаторами. В данном случае UGC выполняет функцию демонстрации продукта в условиях повседневного использования, что усиливает доверие со стороны аудитории и формирует восприятие аутентичности коммуникации [3].

Другой значимый кейс связан с использованием юмористических форматов в контенте fashion-брендов. В частности, бренд «WYSH» систематически интегрирует комические элементы, основанные на межпоколенческих сценариях. В данном контексте юмор выступает не только как средство привлечения внимания, но и как механизм сокращения символической дистанции между брендом и аудиторией. Тем самым комизм способствует вирусному распространению контента и расширению охвата.

Отдельного внимания заслуживает кейс бренда «Паче», чья коммуникационная стратегия в значительной степени опирается на пользовательский контент. Основной массив визуальных материалов формируется за счет фотографий, предоставляемых самими клиентами, что позволяет репрезентировать продукцию в разнообразных телесных и социальных контекстах. Дополнительно бренд создает собственные медиаматериалы с участием потребителей, акцентируя внимание на идеях самопринятия. Таким образом, пользовательский контент используется не только как инструмент продвижения, но и как средство трансляции ценностной позиции бренда [4].

Схожая логика реализуется в кейсе бренда «12storeez», где пользовательский контент интегрирован в регулярные коммуникационные практики. Публикация образов потребителей в продукции бренда осуществляется через систему пользовательских отметок и брендированных хештегов, что стимулирует аудиторию к созданию контента и расширяет цифровое присутствие бренда. В данном случае UGC выполняет одновременно функции вовлечения, повышения лояльности и формирования устойчивого сообщества вокруг бренда [4].

Таким образом, эффективность коммуникационного продвижения в индустрии моды возрастает при условии ориентации на персонализированные формы взаимодействия, демонстрацию аутентичного пользовательского опыта, а также формирования доверительных отношений с аудиторией. В долгосрочной перспективе устойчивое развитие бренда обеспечивается не только за счет прямых коммерческих результатов, но и посредством формирования активного сообщества потребителей, выступающих в роли органических амбассадоров и участвующих в создании пользовательского контента.

Литература:

1. Войтик У. В., Сидорова Н. И. Пользовательский контент (UGC) в маркетинге // Электронная библиотека БГУ. — 2023. — URL: <https://elib.bsu.by/bitstream/123456789/312370/1/221-224.pdf> — Дата обращения: 06.05.2026.
2. Захарова А. В., Кармалова Е. Ю. Применение UGC-контента в современном брендинге: междисциплинарный анализ и стратегический подход // Брендинг как коммуникационная стратегия XXI века. — Санкт-Петербург: Издательство Санкт Петербургского государственного экономического университета, 2026. — С. 13–15.

3. Симонович Н. Н., Акименко Д. В. Тренды контента в fashion-индустрии: перспективы развития // Медиа: теория и практика 2025. — М.: Медиа: теория и практика, 2025. — С. 5–10.
4. UGC-контент для модного бренда: как создать свое комьюнити и повысить лояльность клиентов [Электронный ресурс]. — URL: <https://blog.fashionfactoryschool.com/lajfhaki/marketing/646-ugc-kontent-dlya-modnogo-brenda-kak-sozdat-community> — Дата обращения: 06.05.2026
5. Шейнов В. П. Принципы влияния и формы власти как реализация модели психологического воздействия // Системная психология и социология. — Минск: Системная психология и социология, 2012. — С. 121–126.

Понятие и сущность коммуникационной деятельности в туризме

Сильянов Вячеслав Григорьевич, студент
Российский государственный гуманитарный университет (г. Москва)

В настоящей статье автор анализирует характеристики коммуникационной деятельности применительно к туристической отрасли. Представлена классификация видов маркетинговых коммуникаций в туризме, выделены особенности работы по продвижению нематериального туристического продукта с учётом сезонности спроса.

Ключевые слова: коммуникационная деятельность, маркетинговые коммуникации, реклама, туризм, целевая аудитория.

Современные тенденции развития коммуникационной деятельности характеризуются цифровизацией, персонализацией и омниканальностью (подход, при котором имеющиеся точки взаимодействия с клиентом объединяются в единую систему). Социальные сети и видеомаркетинг становятся всё более значимыми инструментами для привлечения и удержания клиентов.

Туристическая отрасль, в этом контексте, не является исключением. Туристические компании, которые успешно адаптируют свои коммуникационные стратегии к современным трендам и учитывают изменяющиеся потребности потребителей, получают существенные конкурентные преимущества на рынке, особенно в современных реалиях, которые характеризуются геополитической нестабильностью, которая не может не отражаться на рынке туризма. Учет постоянно меняющихся реалий и донесение до потребителей актуального предложения — представляется залог экономической эффективности деятельности любой туристической компании, что и определяет актуальность настоящей статьи.

Цель настоящей статьи — охарактеризовать понятие и сущность коммуникационной деятельности в туризме.

Согласно действующему законодательству (ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации») туризм — это «временные выезды (путешествия) граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства (далее — лица) с постоянного места жительства в лечебно-оздоровительных, рекреационных, познавательных, физкультурно-спортивных, профессионально-деловых и иных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране (месте) временного пребывания» (ст. 1) [4].

В свою очередь «туристическая деятельность» это «туроператорская и турагентская деятельность, а также иная деятельность по организации путешествий» [4].

Коммуникационная деятельность в туристическом бизнесе представляет собой систему целенаправленного взаимодействия туристической компании с различными целевыми аудиториями для достижения коммерческих и некоммерческих целей. По определению В. Л. Музыканта, «коммуникационная деятельность — это комплекс мероприятий, направленных на формирование устойчивых связей между субъектами рыночных отношений с целью создания благоприятного имиджа и эффективного продвижения товаров и услуг» [3, с. 12].

Сущность коммуникационной деятельности в туризме раскрывается через различные теоретические подходы. С точки зрения маркетинга, коммуникация служит инструментом для продвижения туристических продуктов и услуг, помогая увеличить продажи и укрепить позицию на рынке [5, с. 47].

С управленческой точки зрения коммуникация представляет собой средство координации работы различных подразделений и обеспечения взаимодействия между сотрудниками. Социально-психологический подход выделяет роль коммуникации в том, как потребители воспринимают туристические услуги, и как это влияет на их выбор и поведение. Вместе эти три подхода создают более полное представление о том, что такое коммуникационная деятельность в туристическом секторе.

Коммуникационная деятельность в туризме выполняет несколько взаимосвязанных функций. Информационная функция обеспечивает передачу сведений о турпродукте, услугах, компании потребителям и партнёрам. А. П. Дурович отмечает: «Координирующая функция маркетинговых коммуникаций заключается в согласовании действий всех участников туристического рынка для достижения общих целей» [2, с. 32].

Имиджевая функция работает на формирование и упрочнение положительного восприятия туристической

компании, её авторитета и позиции в индустрии. Стимулирующая функция побуждает потребителей приобретать туристические услуги, создавая привлекательные предложения и мотивирующие обращения. Координирующая же функция обеспечивает согласованность действий отделов компании и партнёров при реализации коммуникационной стратегии.

Специфика туристической сферы определяет особенности организации коммуникационной деятельности. Нематериальность туристических услуг обуславливает невозможность их предварительной оценки потребителем, поэтому информационная и имиджевая коммуникация требуют особой тщательности. Высокая степень вовлечённости клиента в процесс потребления туристических услуг обуславливает необходимость персонализированного взаимодействия и учитывать индивидуальные пожелания каждого.

Сезонность туристического спроса требует гибкой коммуникационной стратегии, адаптирующейся к колебаниям интереса потребителей в различные периоды года. Зависимость туристического бизнеса от внешних факторов, таких как политическая и экономическая ситуация, природные катаклизмы и экономические условия, предъявляет повышенные требования к управлению коммуникационными рисками.

Классификация видов коммуникаций в туризме по различным критериям позволяет систематизировать многообразие коммуникационных инструментов и подходов. По направленности коммуникации подразделяются на внутренние, направленные на сотрудников компании, и внешние, ориентированные на клиентов, партнёров и общественность.

По форме выражения различают вербальные коммуникации, осуществляемые посредством устной и пись-

менной речи, и невербальные, включающие жесты, мимику, визуальные элементы и символы.

По каналам передачи информации выделяют личные коммуникации, предполагающие прямое взаимодействие между участниками, и массовые коммуникации, использующие средства массовой информации и цифровые платформы.

По целям коммуникации классифицируются на информационные, направленные на передачу фактической информации, убеждающие, нацеленные на изменение отношения и поведения аудитории, и напоминающие, поддерживающие осведомлённость о туристических услугах.

Для наглядного представления видов коммуникаций в туристическом бизнесе целесообразно рассмотреть следующую классификацию (см. Таблицу 1).

Анализ представленной классификации выявляет, что наиболее значимыми видами коммуникаций для туристических компаний являются внешние коммуникации, сочетающие вербальные и невербальные элементы, передаваемые как через личные, так и через массовые каналы.

Убеждающие коммуникации оказывают решающее влияние на принятие потребителем решения о покупке туристических услуг.

Интеграция различных типов коммуникаций в единую стратегию обеспечивает синергетический эффект и повышает результативность воздействия на целевую аудиторию.

Как подчёркивают А. А. Романов и А. В. Панько, «интегрированный подход к коммуникациям позволяет туристическим предприятиям формировать устойчивые конкурентные преимущества за счёт синергетического эффекта от использования различных каналов коммуникации» [6, с. 43].

Таблица 1. Виды коммуникаций в туристическом бизнесе

Критерий классификации	Вид коммуникации	Характеристика	Примеры применения
По направленности	Внутренние Внешние	Взаимодействие между сотрудниками компании; взаимодействие с клиентами, партнёрами, СМИ	Совещания, корпоративные события, внутренние информационные системы; реклама, PR, работа с отзывами, переговоры с поставщиками
По форме	Вербальные Невербальные	Использование устной и письменной речи, использование визуальных элементов и символов	Презентации, переговоры, письма, брошюры, логотип, дизайн сайта, фотографии дестинаций
По каналам	Личные Массовые	Прямое взаимодействие между участниками Использование СМИ и цифровых платформ	Встречи с клиентами, консультации, переговоры, телевизионная реклама, социальные сети, веб-сайты
По целям	Информационные Убеждающие Напоминающие	Передача фактической информации, изменение отношения и поведения аудитории, поддержание осведомлённости о услугах	Описание услуг, расписание, условия бронирования, рекламные кампании, акции, специальные предложения, Email-рассылки, напоминания о бронировании

Коммуникационная деятельность формирует основу конкурентных преимуществ туристической компании. На фоне острой конкуренции в туристическом секторе эффективное общение с клиентами выступает одним из ключевых факторов, который отличает лидеров от остальных. Через коммуникацию компания может выделить то, что делает её предложения особенными, показать качество своих услуг и вызвать у клиентов эмоциональную связь с брендом. Кроме того, «эффективная коммуникационная деятельность способствует формированию положительного имиджа, привлекает новых клиентов и удерживает уже существующих» [1, с. 23].

Система взаимодействия туристической компании с разнообразными целевыми аудиториями — это и есть коммуникационная деятельность в туризме. Коммуникационная деятельность туристической компании реализуется на нескольких уровнях взаимодействия. С клиентами современная компания взаимодействует по-разному — информирует их о предложениях, обрабатывает запросы и претензии, стремится завоевать доверие. Партнёрам, в свою очередь необходима координация совместных проектов и гарантия качества. Работа с прессой помогает создать позитивный образ компании в глазах публики, привлекает интерес к её деятельности. Взаимодействие с органами власти также необходимо для соблюдения нормативно-правовых требований и участия в развитии туристической инфраструктуры региона.

Таким образом, коммуникационная деятельность в туристическом бизнесе представляет собой сложную и многофункциональную систему, охватывающую различные виды взаимодействия с множеством целевых аудиторий. Понимание сущности коммуникационной деятельности, её функций и особенностей в туристической сфере является необходимым условием для разработки эффективной коммуникационной стратегии, способствующей достижению бизнес-целей туристической компании

и формированию устойчивых конкурентных преимуществ на рынке.

Коммуникационная деятельность в туризме представляет собой сложную многоуровневую систему целенаправленного взаимодействия туристической компании с различными целевыми аудиториями, включающую внутренние и внешние, формальные и неформальные, вербальные и невербальные коммуникации.

Сущность коммуникационной деятельности раскрывается через её ключевые функции: информационную, убеждающую, имиджевую и координационную, которые в совокупности обеспечивают достижение стратегических целей туристической компании.

Специфика туристической сферы накладывает особые требования на организацию коммуникационной деятельности. Нематериальность туристических услуг требует создания ярких образов и убедительных описаний для формирования у потребителей представления о будущем опыте.

Высокая степень вовлечённости клиентов в процесс потребления туристических услуг обуславливает необходимость постоянного двустороннего взаимодействия на всех этапах туристического путешествия. Сезонность туристического спроса диктует потребность в гибкой адаптации коммуникационных стратегий в зависимости от времени года и колебаний туристических потоков.

Классификация видов коммуникаций по различным критериям — направленности, форме, способу передачи, целевой аудитории и временным характеристикам — позволяет систематизировать многообразие коммуникационных инструментов и выбирать оптимальные сочетания для решения конкретных задач. Наиболее значимыми для туристических компаний являются внешние коммуникации, ориентированные на клиентов и партнёров, сочетающие вербальные и невербальные элементы и использующие как традиционные, так и цифровые каналы передачи информации.

Литература:

1. Джанджугазова, Е. А. Маркетинговые технологии в туризме: маркетинг туристских территорий / Е. А. Джанджугазова. — 4-е изд., испр. и доп. — М.: Юрайт, 2025. — 205 с. — Текст: непосредственный.
2. Дурович, А. П. Маркетинг в туризме: учебник / А. П. Дурович. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 314 с. — Текст: непосредственный.
3. Музыкант, В. Л. Интегрированные маркетинговые коммуникации: учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В. Л. Музыкант. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2012. — 215 с. — Текст: непосредственный.
4. Об основах туристской деятельности в Российской Федерации. Федеральный закон от 24.11.1996 N 132-ФЗ (ред. от 29.12.2025). — Текст: электронный // Консультант Плюс: [сайт]. — URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_12462/ (дата обращения: 04.05.2026).
5. Полякова, И. Е. Новые маркетинговые инструменты в деятельности туристского предприятия: тенденции формирования и выбора / И. Е. Полякова, Г. Ю. Карасева. — Текст: непосредственный // Бизнес. Образование. Право. — 2022. — № 3(60). — С. 47–48.
6. Романов, А. А. Маркетинговые коммуникации: современные подходы и методы, живые примеры из практики российских компаний / А. А. Романов, А. В. Панько. — М.: Эксмо: Eksmo education, 2006. — 426 с. — Текст: непосредственный.

О продуктах российского производства с «компонентой эстонскости». Часть 1

Тамби Сергей Александрович, кандидат политических наук (г. Москва)

В настоящей научной статье (в двух частях) выявлен ряд продуктов российского производства с так называемым «эстонским маркером», который содержится в названии, рецепте или других составляющих конкретного продукта. Исследование представляет собой первую в отечественной и зарубежной историографии попытку выявить представленность на российском продуктовом рынке (в разных его сегментах) отечественных продуктов (произведённых в России) с «эстонской компонентой» (или «компонентой / следом эстонскости») в названии продукта и / или его рецептуре.

Ключевые слова: продукты российского производства, Россия, Эстония, сыр, колбасные изделия, паитет, хлебобулочная продукция.

On Russian-made products with a «component of Estonianness». Part 1

Tambi Sergey Aleksandrovich, candidate of political sciences (Moscow)

This scientific paper (in two parts) identifies a number of Russian-made products with the so-called «Estonian marker», which is contained in the name, recipe, or other components of a specific product. The study represents the first attempt in Russian and foreign historiography to identify the presence of domestic products (produced in Russia) with an «Estonian component» (or with the «component / trace of Estonianness») in the product name and / or its recipe on the Russian food market (in its various segments).

Keywords: Russian-made products, Russia, Estonia, cheese, sausage products, pâté, bakery products.

Введение

Цель данного научного маркетингового исследования рынка некоторых российских товаров — выявить (неполный) список наименований некоторых продуктов российского производства с «эстонским маркером» (или «компонентой эстонскости») в названии, рецепте или же других составляющих конкретного продукта. Исходя из цели научного исследования поставлены следующие научные **задачи**: описать выявленные продукты российского производства с «эстонским маркером», а также объяснить, чем обоснован выбор для конкретного продукта наличие в нём «компоненты эстонскости». Автор в течение многих лет скрупулёзно собирал материалы по теме данного исследования.

Методы научного исследования: описательный, а также метод кейс-стади. **Хронологические рамки** исследования: 2000–2026 гг. **Исследовательский вопрос**: какими соображениями руководствуются российские производители, когда в свою продукцию они помещают (внедряют) так называемую «эстонскую компоненту» («эстонский маркер» / «компоненту эстонскости»)?

Но для начала сделаю особую оговорку о том, что приведение иллюстраций и перечисление конкретных позиций из товарной номенклатуры, равно как и перечисление различных конкретных фирм, производств, предприятий, индивидуальных предпринимателей, марок, брендов и продукции в настоящем научном исследовании даётся не в рекламных целях, а сугубо в учебных и научных целях. Таким образом, такие упоминания в настоящем научном исследовании не используются в коммерческих целях.

Согласно статье 1274 («Свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или

культурных целях») Гражданского Кодекса Российской Федерации, «1. Допускается без согласия автора или иного правообладателя и без выплаты вознаграждения, но с обязательным указанием имени автора, произведение которого используется, и источника заимствования:

1. цитирование в оригинале и в переводе в научных, полемических, критических, информационных, учебных целях, в целях раскрытия творческого замысла автора правомерно обнародованных произведений в объёме, оправданном целью цитирования, включая воспроизведение отрывков из газетных и журнальных статей в форме обзоров печати,

2. использование правомерно обнародованных произведений и отрывков из них в качестве иллюстраций в изданиях, радио- и телепередачах, звуко- и видеозаписях учебного характера в объёме, оправданном поставленной целью» [34].

Учебная цель в данном случае обосновывается тем, что автор настоящей статьи иногда проводит неоплачиваемые гостевые учебные лекции в учебных образовательных учреждениях России, на которых он может рассказывать и о предмете данной научной статьи [17]. Также выкладки из этого научного исследования могут в будущем использоваться в программах различных учебных курсов, посвящённых маркетингу и т. д.

Иллюстративный материал в данной научной статье используется исключительно в некоммерческих учебных целях, указано его авторство, также приводится ссылка на источник.

Наконец, данное научное исследование призвано также ответить на вопросы: какие же продукты с так называемым «эстонским маркером» (то есть с названием или продуктом, сделанном на российских производствах

по эстонским рецептам или с названиями на «эстонский манер») можно увидеть прямо сейчас на российских прилавках? И какие из них присутствовали там в недавнем прошлом?

Эстонские «следы» в современной России

Итак, как вы уже поняли, в настоящей научной статье речь пойдёт вовсе не об экспортных (зарубежных) эстонских сырах и другой ввозимой на продажу ранее из Эстонии в Россию продукции, которая присутствовала до недавнего времени на прилавках почти каждого крупного российского супермаркета.

...Но начну я издалека. Многое, очень многое связывает нынешнюю Российскую Федерацию с Эстонией. И это — не только общая история или же многочисленные сохранившиеся у многих жителей двух стран человеческие или даже родственные контакты, поддерживаемые ими и в наши непростые дни.

Давайте посмотрим на карты различных российских городов. На них мы обнаружим множество *улиц и переулков с «эстонским следом»* — от Эстонских улиц в Эстон-Садке и Ростове-на-Дону — до Таллинских улиц в Москве и Санкт-Петербурге, от улицы Вокка во Всеволожске — до улицы Эстонских дорожников в Лянторе [36, с. 3, 37, с. 3].

Представлено на территории нашей страны и множество «эстонских» *топонимов (в т. ч. гидронимов)*: от живописного 10-метрового водопада имени Кейва (названного в честь краснополянского экскурсовода-натуралиста, эстонца Эльмара Яновича Кейва, который много лет водил экскурсии к водопаду, когда тот ещё был безымянным, именно Э. Я. Кейва и обнаружил его примерно в 1967 году) в окрестностях Красной Поляны (Сочи) — до Эстонских болот в посёлке Первоплановый Ленинского района Челябинска, от города Кингисеппа в Ленинградской области — до деревни Оравка в Чановском районе Новосибирской области, от посёлка Эстонский Верхнеуральского района Челябинской области — до деревни Вейтлус Струго-Красненского района Псковской области...

Ну а что же ещё, спросите вы? Например, то, что в натуральных хозяйствах некоторых россиян могут иметься представители выведенных в древности на территории, являющейся в настоящее время Эстонией, *лошадей эстонской местной породы (клеппер или эстонка* — подпорода норийского типа лошадей, эст. — Eesti hobune / Eesti maahobune) [3, 6].

Встречаются в России и представители выведенной в Эстляндии (с участием эстонской лошади местной породы) *торийской породы лошадей (торик, тори)*. Это — самостоятельная эстонская верхово-упряжная заводская порода — популярная в России, особенно в XX веке, благодаря своей универсальности, спокойному нраву и высокой работоспособности [30]. В настоящее время они используются в конном туризме. Трудятся они и в Московском цирке — в конноспортивном искусстве. Большая

часть их поголовья сконцентрирована в Ленинградской и Саратовской областях. Наконец, представителей малочисленной лошадиной породы *эстонских тяжеловозов*, возможно, тоже можно обнаружить в России.

Официально утверждённая в 1961 году *Эстонская беконная порода свиней* — это скороспелые свиньи мясного типа [32, с. 124–125]. В России данная порода получила распространение на северо-западе страны (особенно в Псковской, Вологодской областях), а также в Нижегородской, Тамбовской, Липецкой, Ивановской, Томской областях и Приморском крае.

Эстонские перепёлки — порода, созданная в 1988 году в Эстонской ССР путём скрещивания английских белых перепелов, японских белых перепелов и птиц породы фараон. В России эта порода широко распространена в центральных регионах страны. Она отлично прижилась как в личных подсобных хозяйствах россиян, так и на фермах [10].

В домах тысяч нынешних жителей России и в десятках наших охотничьих хозяйств живут... «эстонки». Конкретно сейчас — речь о выведенной в Эстонской ССР породе *эстонских гончих собак*, используемой для охоты на мелкого зверя [11, с. 150–152]. В 1954 году она была утверждена как самостоятельная порода. В 1957 году в Москве, на ВДНХ, команда эстонских гончих была удостоена аттестата I степени. К 2005 году во *Всероссийской родословной книге охотничьих собак* имелось 529 зарегистрированных эстонских гончих. Однако собак этой породы в России сейчас гораздо больше, ведь сотни эстонских гончих зарегистрированы и в других реестрах (или не имеют регистрации) [42, с. 38–39].

Взгляд в прошлое: поставки остзейской продукции в восточном направлении

Отмечу, что ещё в годы Российской империи молочная продукция из Эстляндской и Лифляндской губерний очень высоко ценилась во внутренних губерниях страны, она была чрезвычайно востребована. Пользовавшуюся повышенным спросом свежую эстонскую «молочку» привозили на прилавки магазинов и рынков Санкт-Петербурга, Пскова, Гдова и многих-многих других городов, а также деревень. На Балтийской железной дороге даже ходил так называемый «молочный поезд», привозивший в «город на Неве» молочные продукты из Эстляндии [16, с. 148].

А в центре Санкт-Петербурга, недалеко от Варшавского вокзала, по адресу: Измайловский проспект, 16 (в разные годы он имел различную нумерацию), располагается необычный «Готический дом», имеющий башенку с куполом [39, с. 18–19]. В 1911 году это здание (окончательно достроенное годом позднее) приобрело сельскохозяйственное *Товарищество прибалтийских дворянских имений под фирмою «Помеицк»*, чей Устав был утверждён ещё 14 июня 1900 года в городе Ревеле (ныне — Таллин). Товарищество занималось реализацией в российской столице молока (свежее цельное, детское, стерилизованное)

и молочной продукции (творог, масло, сметана), привозимых из эстляндских и лифляндских мыз (усадеб). Вот так в то время широко славилась за пределами Прибалтики эстонская молочная продукция!

По прошествии нескольких лет работы у Товарищества, которое возглавлял остзейский немец Вольтер Феофилович Штакельберг (André Carl Wolter Stackelberg), к 1914 году насчитывался в Петербурге 41 магазин, работала даже доставка продукции на дом. В 1910-х годах «Помещику» был пожалован титул Поставщика Императорского двора, а также даровано право изображать на упаковках Малый государственный герб Российской империи. В здании располагались правление, склады Товарищества и круглосуточный магазин.

Фасад бывшего доходного дома, построенного по проекту Якова Блувштейна, таит в себе черты рационального модерна с романтической стилизацией под средневековую (готическую) архитектуру. В нём сочетаются различные материалы — тёсанный и грубоколотый камень, бархатистая штукатурка, а также керамическая плитка. До сих пор с двух сторон фасада этого дома можно найти и элемент герба Эстляндской губернии Российской империи — три расположенных друг над другом геральдических леопардных льва [33, с. 24–25].

Поставляла Эстляндия в «город на Неве» и картофель, причём также и во времена его нехватки и голода населения. Так, в «Петроградской газете» за 28 января 1917 года читаем: «Мародёры подняли цены до 55 копеек за «осьмушку». Теперь, когда мародёры донимают своими ценами на этот продукт и готовы обратить его в какой-то деликатес, недоступный бедноте, население вправе спросить: «Городской картофель, закупленный в большом количестве в Эстляндии, где ты? Почему ты празднично лежишь под спудом, почему не поступаешь в продажу для населения? Пора тебе, городской картофель, составить конкуренцию тому картофелю, который продаётся мародёрами-овощниками. Или, может быть, ты пострадал в дороге, в путешествии в зимние месяцы из Эстляндии в Петроград? Или ты пророс, или ты сгнил? Откликнись же, где ты и что с тобой?» [8].

В телефонограмме № 1814 от 23 апреля 1920 года от заместителя председателя Петроградского Губисполкома Алексея Егоровича Бадаева в адрес Председателя СНК В. И. Ленина и Народного комиссара продовольствия РСФСР Александра Дмитриевича Цурюпы содержится просьба о срочной закупке за границей семенного картофеля. А. Е. Бадаев отмечает, что спасти от голода Петроград могут лишь огороды. При этом семенной карто-



Рис. 1. Одна из молочных лавок в Российской империи, в которой реализовывалась продукция, привозимая с финляндских и эстляндских хуторов (ферм). Источник: pastvu.com



Рис. 2. Исследователь Сергей Тамби перед зданием Товарищества прибалтийских дворянских имений под фирмою «Помещик». На фасаде (на правой фотографии — левее головы автора) — элемент герба Эстляндской губернии Российской империи: три геральдических леопардных льва. Санкт-Петербург, Измайловский проспект, дом 16, фото от 21 апреля 2023 г. Источник: фотография из архива С. А. Тамби



Рис. 3. Объявление о продаже в Санкт-Петербурге прибалтийского цельного, детского и стерилизованного молока, масла, сметаны, творога, реализуемого Товариществом прибалтийских дворянских имений под фирмою «Помещик». Источник: журнал «Огонёк». 1910. № 41. 09 (22) окт. С. 2

фель, который по действовавшей в условиях военного коммунизма системе нарядов должны были прислать в Петроград из других губерний, до «города на Неве» так и не дошёл. В этих условиях Петроградский Губисполком ходатайствовал перед вышестоящей властью о разрешении произвести оперативную закупку от 100 до 300 вагонов картофеля в Эстонской Республике, для чего туда (к Полномочному представителю РСФСР в Эстонии Исидору Эммануиловичу Гуковскому) должны были выехать представители Петрокоммуну [9, с. 40].

В 1921 году Эстонская Республика выделила молодому советскому государству гуманитарную помощь для голодающих с Поволжья. Помимо того, что Правительство Эстонии направило для пострадавших 10 млн эстонских марок, Эстонский Красный Крест выделил 16 вагонов продовольствия. Туда вошли более 6,5 пудов: мука, картофель, сельдь, салака, соль, копчёная колбаса, солёный сыр, сало, маргарин, консервы, сахарный песок, сухари, мыло и медикаменты. И так, 23 августа 1921 года специальный состав стартовал из Таллина в столицу РСФСР. На локомотиве веяли флаги Эстонской Республики и Эстонского Красного Креста. Через три дня состав с эстонской помощью прибыл в Первопрестольную. Ценный груз встретили в Москве в торжественной обстановке. Далее продовольствие и лекарства были направлены из Москвы в Казань, Самару, Симбирск, Уральск, Саратов и Уфу [35, с. 46–67].

...А что же сейчас, спросите вы? До недавнего времени эстоноземельцы экспортировали на российский рынок произведённые в Эстонии молочную продукцию, сыры, шоколад, конфеты и другие продукты. В настоящее время в российских магазинах продолжают реализовываться некоторые продукты из Эстонии, которые, например, завозятся по параллельному импорту. А эмульсионный эстонский ликёр «Vana Tallinn» импортируется из Эстонии в Россию фирмой-импортёром АО «Неско Санкт-Петербург» (188681, Ленинградская область, Всеволожский район, деревня Новосаратовка, Покровская дорога, дом 8-а, помещение 1, офис 38).

О востребованности рецептов эстонской кухни у нынешних россиян

На книжных полках многих россиян встречаются весьма востребованные ими советские и российские кулинарные (поваренные) книги (московских и ленинградских издательств) с рецептами из эстонской кухни. Жители нашей страны с охотой готовят, используя такие сборники [1, 4, 28, 29]. В 1973 году московское издательство «Планета» выпустило комплект из 15-ти цветных фотооткрыток (с эстонскими рецептами на обратной стороне), на которых запечатлены блюда эстонской кухни: эстонская свадебная колбаса, тюря с простоквашей, кровавая колбаса, коктейль «Старый Тоомас» и др. [2].

В настоящее время в российских издательствах выходят книги эстонских рецептов. Одной из таких является

кулинарный путеводитель, изданный журналисткой и телеведущей канала «Кухня ТВ» Никой Ганич. В гурме-гиде по лучшим гастрономическим местам Эстонской Республики приводятся не только 130 лучших эстонских ресторанов, кафе, трактиров, но и рецепты блюд современной эстонской кухни (уха из угря и шуки, яблочный пирог, мороженое из пряной балтийской кильки, и др.) от ведущих шеф-поваров Эстонии [7].

Россияне с удовольствием готовят по эстонским рецептам. Например, многим нравится вкусный эстонский десерт «Пёстрая собака» (эст. — *kirju koer*), представляющий собой сладкий батончик из печенья, мармелада, какао и сгущённого молока). Автор настоящей статьи пробовал в мае 2026 года в селе Эсто-Садок Краснодарского края такой вкуснейший десерт, который приготовила местная жительница (и потомок эстонцев-переселенцев) Инга Буряк.

Российские рестораны и кафе с «эстонским акцентом»

Существуют (или существовали в недавнем прошлом) в нашей стране рестораны, кафе, буфеты и столовые с «эстонским акцентом». Приведём перечень таких едален, а также конкретных «эстонских» позиций в их меню.

1. Так, в Москве по адресу: Трубецкая, дом 10 расположен ресторан «MØS», где можно попробовать блюда эстонской кухни, к примеру рыбный суп по-таллински [31]. Имеется там и авторская версия традиционного эстонского десерта кама (к ноябрю 2020 года — примерно 390 рублей, кама (эст. — *kaama*) — это толокно (мука) из смеси предварительно обжаренных зёрен ржи, овса, ячменя, гороха, бобов, взятых в равных долях). Эта версия представляет собой стеклянную банку во мху, внутри которой помещается аппетитная творожная масса, собственно кама, а также немного кислых ягод. И есть бонус: в здешней уборной предлагается фоном поучить эстонский язык по аудио-урокам из самоучителя эстонского языка.

2. В находящемся в московской гостинице «Метрополь» ресторане «SAVVA» (Театральный проезд, дом 2) в течение Масленичной недели, с 16 по 22 февраля 2026 года шеф-повар Алексей Складчиков и шеф-кондитер Артём Грачёв под руководством бренд-шефа Андрея Шмакова предлагали гостям оценить (уже в шестой раз в Масленицу в этом ресторане!) приготовленные ими эстонские булочки *vastlakukkel*. Были представлены три разновидности этих изделий: солёные — с кремом из хрена и икрой кижуча (примерно 850 рублей), а также в двух сладких интерпретациях — с заварным ванильным кремом и малиной (примерно 800 рублей) и с апельсиновым кремом и маком (примерно 800 рублей) [14].

3. А в московском парке «Зарядье» сейчас можно полакомиться эстонским супом, причём сделать это с видом на Красную площадь! В меню ресторана «Восход» (улица Варварка, дом 6, строение 7) имеется такая позиция: эстон-

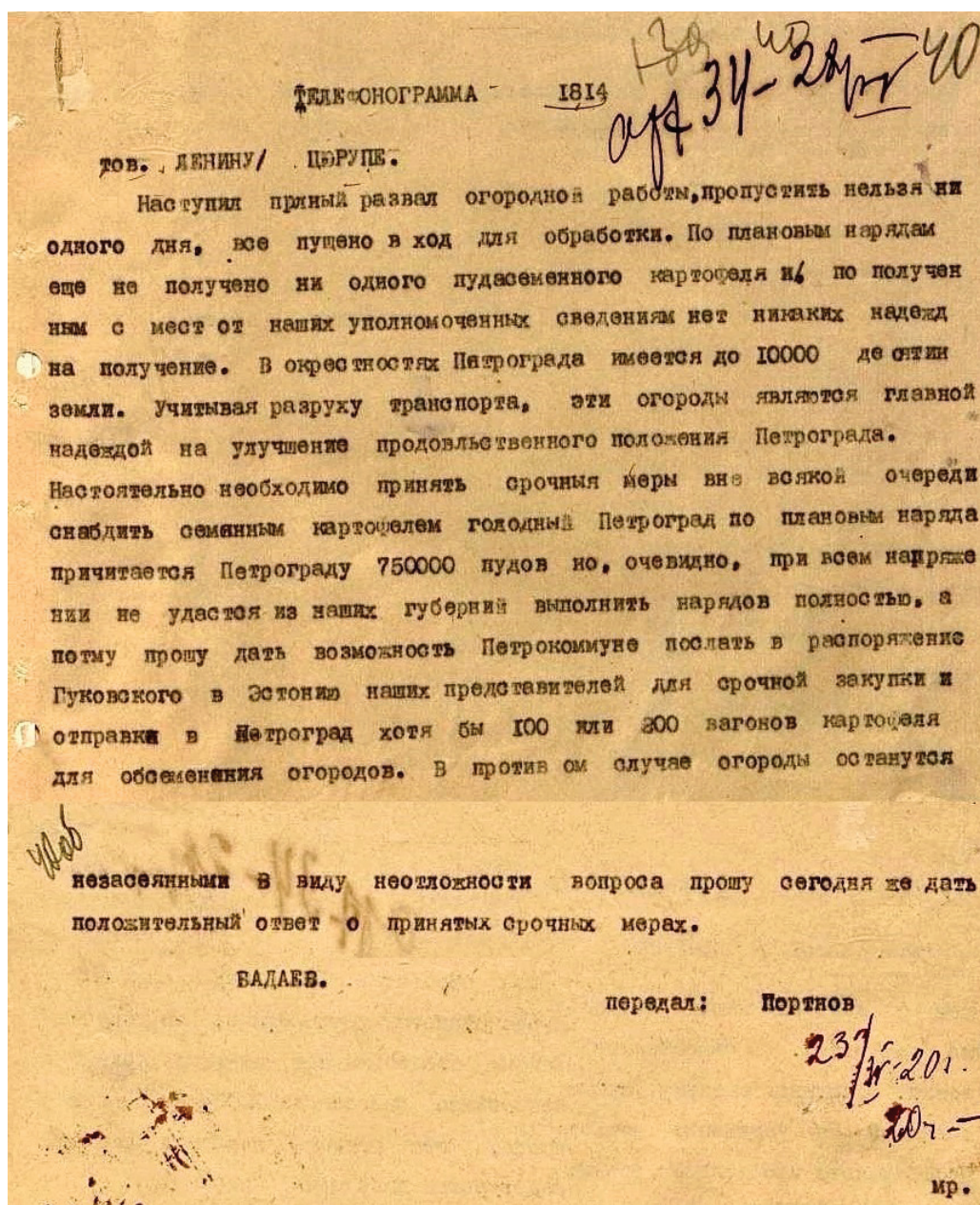


Рис. 4. Телефонограмма № 1814 от 23 апреля 1920 года от зам. председателя Петрогубисполкома А. Е. Бадаева в адрес Председателя СНК В. И. Ленина и Наркома продовольствия РСФСР А. Д. Цурюпы с просьбой о срочной закупке в Эстонской Республике семенного картофеля. Источник: ГА РФ. Ф. Р-130. Оп. 4. Д. 314. Лл. 40, 40-об.

ский рыбный суп из сёмги со сливками. Стоимость блюда (за порцию в 320 граммов) — примерно 990 рублей [20].

4. В существовавшем до недавнего времени в Москве ресторане «Stories» (Котельническая набережная, дом 1/15) шеф-поваром был эстоноземелец Владислав Корпусов. Здесь можно было отведать «Эстонский борщ» (к февралю 2019 года — примерно 380 рублей) — некоторое отступление от «классики». Если «эстонская версия» борща обычно ассоциируется с холодной подачей, то в «Stories» этот суп подавался... горячим! Во вкусе чувствовались яркие помидорные ноты, оттенки яблока, а также копченость жёсткого языка [12].

5. В «самом сердце» Нижнего Новгорода располагается бар «Öö» или «Öösel» («Ёё» / «Ёёзель», что в пере-

воде с эстонского языка — «ночь»). Местные называют его просто «Ё-ё». В нём можно увидеть небольшую стилизованную под эстонский флаг картину. В позициях меню ничего эстонского замечено мной в сентябре 2023 года не было. Здесь вас ждёт приятная атмосфера полумрака со свечами. А ещё этот «тайный» бар (без наружной вывески и находящийся в полуподвальном помещении, так что его не так-то просто и найти) славится авторскими коктейлями и джазовыми джемами.

6. Интересно, что к 5 ноября 2002 года в столовой Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации можно было за 4 рубля 75 копеек приобрести плюшку «Эстонскую» [18]. А я помню, как в 2012 году в столовой Дипломатической академии МИД России

можно было полакомиться булочкой под названием «Эстонская».

7. Петербургская сеть пельменных «Пелибокс» («PeliBox», ООО «Империялфуд», 195253, Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, улица Стасовой, дом 2, литер А, квартира 600) предлагает гостям отведать вафлю «Эстонскую» с банановым соусом (стоимость — примерно 429 рублей). Это мягкая, структурная вафля, приготовленная по традиционному эстонскому рецепту. Горячая вафля сочетает в себе пышное сливочное тесто с тонким ванильным ароматом, карамель и, в дополнение, тропический банановый соус. Стоимость за две такие вафли — примерно 849 рублей. Большой набор вафель «Эстонских» (четыре штуки) обойдётся примерно в 1599 рублей [5].

Меню «Пелибокса» разрабатывалось под руководством ведущих диетологов и поваров России и Эстонии. «Компонента эстонскости» присуща и многим другим их блюдам. Так, сырники со сгущёнкой приготовлены по традиционному эстонскому рецепту: десерт из свежего фермерского зернистого творога с добавлением ароматной стручковой ванили. Молочный коктейль «Шоколадный» с шоколадным вкусом сделан из отборных продуктов — свежего натурального молока, нежного эстонского пломбира с насыщенным сливочным вкусом и добавлением шоколадного топпинга. В замороженных пельменях со свининой и говядиной «МитПели» сочетаются два вида фарша, пряности и традиционное эстонское тесто. Наконец, замороженные вареники с капустой «ВереПели» содержат начинку из томлёной в собственном соку капусты, слегка приправленной специями, с традиционным эстонским тестом из муки высшего сорта.

8. «Эстонский хлеб» можно приобрести в сети кафе-пекарен «Цех85» (в городах: Санкт-Петербург, Москва и Омск, юридический адрес: 188653, Российская Федерация, Ленинградская область, Всеволожский район, массив Скотное, дом 1, помещение 1.8). Вес — 200 граммов. Белки — 7,0 граммов, жиры — 4,3 грамма, углеводы — 44,1 грамма. Энергетическая ценность — 256,10 ккал. Насыщенный ржаной солодовый хлеб с семечками подсолнечника. Ароматный, с лёгкой сладостью — он идеален с маслом и сыром. Содержит злаки, в составе которых имеется глютен. Состав: мука пшеничная высшего сорта, вода, осолодованные зерна ржи, семена подсолнуха, сахар, дрожжи хлебопекарные, масло подсолнечное, соль, ферментированный ржаной солод, улучшитель (мука пшеничная высшего сорта, ферменты, аскорбиновая кислота) [41].

9. Хлеб «Эстонский подовый» (450 граммов, стоимость — примерно 170 рублей) реализует сеть кафе в Мурманской области под названием «Юность» (ООО «Лето», юридический адрес: 183038, Российская Федерация, Мурманская область, г. Мурманск, проспект Ленина, дом 61). Это заварной тёмный ржаной хлеб на натуральной ржаной закваске с добавлением ферментированного солода по мотивам ГОСТовских рецептур [38].

10. Плюшка Эстонская предлагается в буфете-столовой «Буфет 3Ка» (141700, Российская Федерация, г. Дол-

гопрудный, улица Первомайская, дом 30, корпус 3). Это классическая сдобная выпечка в форме сердца с корицей и сахаром, известная своим нежным тестом и ароматом. Может подаваться тёплой, идеально подходит к чаю или кофе. Состав: сдобное дрожжевое тесто, сахар, корица, сливочное масло [27].

11. Булочку «Эстонскую» ранее предлагала пекарня «Лисичкин хлеб» (450077, Российская Федерация, Республика Башкортостан, г. Уфа, улица Ленина, дом 66, помещение 23, организация была ликвидирована 27 августа 2024 года). Энергетическая ценность (калорийность): 1372 кДж / 328 ккал, жиры — 10,0 граммов, углеводы — 53,0 грамма, белки — 6,0 граммов [13].

12. «Эстонская булочка с маком» (цена — примерно 92 рубля) и «Эстонская булочка с конфитюром» (цена — примерно 81 рубль) реализуются в немецкой пекарне «Булки Хауз» (400105, Российская Федерация, Волгоградская область, г. Волгоград, улица Генерала Штеменко, дом 44).

13. Магазин-пекарня «Папа Пекарь» (Российская Федерация, Архангельская область, г. Северодвинск, улица Ломоносова, дом 76-а) предлагает гостям на пробу плетёнку «Эстонскую» [21].

14. Булочка «Эстонская» (95 граммов) продаётся (приблизительная стоимость 55 рублей) в «Ангел кондитерской» (124460, Российская Федерация, г. Зеленоград, микрорайон 12, корпус 1204, строение 1) [15].

Колбасные изделия

1. В нашей стране производится колбаса «Эстонская» (мясное колбасное изделие варёное, категория Г) производства Смоленской мясоперерабатывающей компании «Романишин» (ИП Романишин Д. А., ОГРНИП: 304673107200272, ИНН: 673100063561, местонахождение: 214004, Российская Федерация, Смоленская область, г. Смоленск, улица Оршанская, дом 17, квартира 10. Адрес производства: 214518, Российская Федерация, Смоленская область, Смоленский район, Пригорское сельское поселение, деревня Ковалёвка, улица Мясищевская, дом 1).

Состав: шпик, говядина, вода, филе цыплёнка-бройлера, кожа цыплёнка-бройлера, нитритно-посолочная смесь (соль, фиксатор окраски E250), пшеничная клетчатка, сахар, чеснок сухой, регуляторы кислотности E450iii, декстроза, мальтодекстрин, усилитель вкуса и аромата E621, загуститель E407a, антиокислитель E300, декстроза, пряности, краситель E120. Может содержать в незначительных количествах молочные и яичные продукты, горчицу, сою и орехи. Оболочка двух видов — белковая или текстильная.

Пищевая ценность в 100 граммах продукта (средние значения): белки — 8,0 граммов, жиры — 35,0 граммов, углеводы — 1,0 грамм. Энергетическая ценность / калорийность (средние значения): 351 кКал/1448 кДж. Размеры упаковки — 13 x 9 x 18 мм (ДхШхВ). Колбаса годна 20 суток при температуре от 0 до 6 °С, после вскрытия потребительской упаковки — не более 3-х суток в пределах срока годности.

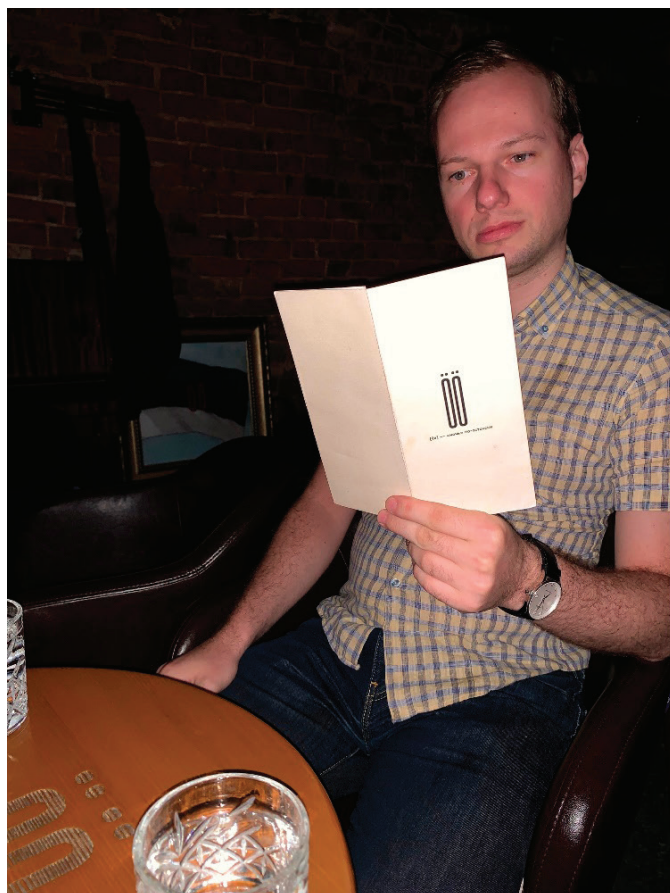


Рис. 5. Автор настоящего научного исследования С. А. Тамби отведает кофейный напиток «Американо» в баре с названием на эстонский манер — «Õõ». Россия, Нижний Новгород, 2 сентября 2023 года. Источник: фотография из архива С. А. Тамби

Данная колбаса обладает приятным мясным вкусом. Это — нежная, сочная колбаса, однородной консистенции, без прожилок и хрящей с приятным розоватым оттенком. На сайте производителя, в частности, отмечается: «Продукт приготовлен из говядины высшего сорта, филе цыпленка-бройлера, а крупномолотый хребтовый шпик даёт красивый рисунок на разрезе. Эту колбасу готовили профессионалы, которые знают, какой она была на самом деле в советские времена: натуральные ингредиенты, копчение на опилках, приятный аромат чеснока и пряностей» [40].

2. Ранее можно было на прилавках увидеть колбасу *варёную «Эстонскую»* (продукт мясной) производства ИП Калинин Игорь Викторович («Колбасный цех «ДСК»», адрес: 214036, Российская Федерация, г. Смоленск, улица Смольянинова, дом 15). Это бренд колбасных изделий и мясных деликатесов ДСК = «Доверие, стабильность, качество»).

Вес составляет 1000 граммов. Состав: свинина, шпик, говядина, вода питьевая, молоко сухое, яйца куриные, крахмал картофельный, смесь посолочно-нитритная (соль поваренная пищевая, нитрит натрия — фиксатор окраски), сахар, загустители (карбоксиметилцеллюлоза, ксантановая камедь), стабилизатор пиродифосфат натрия, усилитель вкуса и аромата глутамат натрия, регулятор кислотности аскорбиновая кислота, дрожжевой экс-

тракт, экстракты специй (перец чёрный, чеснок), краситель кармин.

Пищевая ценность на 100 граммов: ккал — 313,0. Белки — 8,0 граммов, жиры — 49,0 граммов, углеводы — 3,1 грамма. Срок хранения (максимальный) — 60 дней.

Паштеты консервированные

1) *Паштет «Эстонский»* торговой марки «Рузком», ООО «Рузком» / изготовитель ЗАО «Лыткаринский МПЗ» (140082, Российская Федерация, Московская область, г. Лыткарино, 6-й микрорайон, строение 4-А). Консервы мясные паштетные стерилизованные. Фасовка (граммов) / штук в коробе: 230 граммов / № 5 / 24. Тип банки: жестяная банка Easy Open.

Срок реализации составляет два года. Температура хранения: от 0 до +20 °С. Штрихкод: 4606411005793. Состав: печень говяжья, шпик, молоко коровье, говядина, морковь, корень сельдерея сушёный, лук, яйца куриные, соль пищевая, килька, коньяк, мука пшеничная, перец чёрный молотый, орех мускатный. Пищевая ценность в 100 граммах продукта (средние значения): белки — 10,3 грамма, жиры — 29,0 граммов. Энергетическая ценность в 100 граммах продукта (калорийность): 302,2 кКал / 1248 кДж [24].



Рис. 6. Колбаса «Эстонская» производства Смоленской мясоперерабатывающей компании «Романишин». Источник: Эстонская. Мясное колбасное изделие вареное, категория Г // Смоленская мясоперерабатывающая компания «Романишин». URL: <https://romanishin-kolbasa.com/ru/catalog/varenye-kolbasy/estonskaya>, <https://romanishin-kolbasa.com/ru/catalog/varenye-kolbasy/estonskaya-2> (дата обращения: 01.03.2026)



Рис. 7. Колбаса варёная «Эстонская» производства ИП Калинин Игорь Викторович («Колбасный цех «ДСК»»). Источник: Официальный сайт сети «Перекрёсток». URL: <https://www.perekrestok.ru/cat/133/p/kolbasa-varenaa-dsk-estonskaa-4174118> (дата обращения: 15.03.2026)

Этот же производитель выпускает Паштет «Эстонский» литография 117 граммов. Торговая марка: «Рузком». Фасовка (граммов) / штук в коробе: 117 / № 1а / 24. Тип банки: жестяная банка Easy Open. Срок реализации: два года [25]. Температура хранения: от 0 до +20 °С. Штрихкод: 4606411012661.

2) Паштет «Эстонский» торговой марки «Знаток» производства ООО «Знаток» (170043, Российская Федерация, г. Тверь, Волоколамское шоссе, дом 84). Паштет ТМ «Знаток» является уникальным на рынке продуктом, так как он не содержит консервантов, красителей, ароматизаторов и прочих добавок, и производится исключительно из натуральных ингредиентов и высококачественного мясного сырья, в соответствии со стандартами ГОСТ.

Паштет ТМ «Знаток» изготавливается на основе отборной говяжьей печени, которая содержит огромное

количество полезных для организма веществ. В то же время этот паштет является вкусной и сытной закуской на любом столе, будь это праздничный ужин или поход в лес. Для удобства открывания и закрывания банка оснащается ключом.

Состав: печень говяжья, шпик, молоко коровье, говядина, морковь, петрушка, лук, соль пищевая, килька, коньяк, мука пшеничная, перец молотый чёрный, орех мускатный. Масса нетто: 230 граммов. Стандарт качества — ГОСТ Р 55336. Артикул: 4660017760432. Срок годности — 24 месяца [22].

Под этой же торговой маркой «Знаток» выпускается и паштет «Эстонский» Премиум Ламистер. Артикул — 4660017761842. Срок годности — 24 месяца. Состав: печень говяжья, шпик, молоко коровье, говядина, морковь, петрушка, лук, яйца куриные, соль пищевая, килька, коньяк, мука пшеничная, перец чёрный молотый,



Рис. 8. Паштет «Эстонский» торговой марки «Рузком», ООО «Рузком» / изготовитель ЗАО «Лыткаринский МПЗ». Источник: Паштет «Эстонский» // ООО «Рузком». URL: <https://ruzcom.ru/product/pashtet-estonskij> (дата обращения: 04.03.2026)



Рис. 9. Паштет «Эстонский» и паштет «Эстонский» Премиум Ламистер (оба — торговой марки «Знаток»). Источники: Паштет «Эстонский» // ООО «Знаток». URL: https://znatokrf.ru/produkcija/myasnaya_znatokrf/znatokrf_pashtet-estonskiy-230 (дата обращения: 04.03.2026), Паштет «Эстонский» Премиум Ламистер // ООО «Знаток». URL: https://znatokrf.ru/produkcija/myasnaya_znatokrf/znatokrf_pashtet-estonskiy-premium-100 (дата обращения: 04.03.2026)

орех мускатный. Масса нетто — 100 граммов. Место производства — ООО «Рузком» [26]. Стандарт качества ГОСТ 55336.

3) Паштет «Эстонский» ранее выпускался производителем ООО «Мяспром» (123290, Российская Федерация, г. Москва, 2-я Магистральная улица, дом 14-г, строение 1, этаж 2, комната 43). Состав: печень говяжья, шпик, молоко коровье, говядина, морковь, корень сельдерея сушёный, лук, яйца куриные, соль пищевая, килька, коньяк, мука пшеничная, перец чёрный молотый, орех мускатный [23].

Изготавливался этот паштет по оригинальному эстонскому рецепту с добавлением кильки и коньяка. В дизайне этикетке на жестяной банке — стилизованные золотистые очертания Старого города Таллина. Пищевая ценность на 100 граммов продукта (средние значения): жиры — 29,0 граммов, белки — 10,3 грамма. Вес изделия — 230 граммов. Формат упаковки — жестяная банка с ключом.

Вторую часть настоящего исследования вы найдёте в этом же номере журнала.



Рис. 10. Паштет «Эстонский» от ООО «Мяспром». Источник: Паштет «Эстонский» // ООО «Мяспром». URL: <https://myas-prom.ru/pashtet-estonskij> (дата обращения: 04.01.2023).



Рис. 11. Исследователь С. А. Тамби с паштетом «Эстонским» (торговой марки «Рузком», ООО «Рузком» / изготовитель ЗАО «Лыткаринский МПЗ»). Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, Приморский район, одно из отделений Почты России, 23 ноября 2024 года. Источник: фото из личного архива С. А. Тамби

Литература:

1. Антонова М. А., Антонов С. В. Прибалтийская кухня. Москва: Олма-Пресс Инвест, 2004. 28 с.
2. Блюда эстонской кухни. Комплект из 15-ти цветных фотооткрыток. Фото Е. Кассина. Москва: издательство «Планета», 1973.
3. Блюмберг К. Об эстонской лошади и о Торгельском конском заводе. Санкт-Петербург: типография Эд. Метцига, 1877. 86 с.
4. Большая кулинарная книга народов СССР: национальные блюда Азербайджана, Армении, Белоруссии, Грузии, Казахстана, Киргизии, Латвии, Литвы, Молдавии, России, Таджикистана, Туркмении, Узбекистана, Украины, Эстонии / [авт.-сост. И. Михайлова]. Москва: Эксмо, 2009. 1023 с.
5. Вафля Эстонская с банановым соусом // URL: <https://пелибокс.рф/spb/deserty/vaflya-estonskaya-s-bananovym-sousom> (дата обращения: 02.03.2026).
6. Ган К. По поводу статьи магистра Блумберга «Об эстонской лошади». Санкт-Петербург: тип. Эд. Метцига, 1878. 8 с.
7. Ганич Н. Эстония: гастрономический путеводитель. Санкт-Петербург: Антология, 2017. 304 с.
8. Где городской картофель? // Петроградская газета. 1917. 28 янв.
9. Государственный архив Российской Федерации (ГА РФ). Ф. Р-130. Оп. 4. Д. 314. Лл. 40, 40-об.
10. Енгуразов Г. А. Влияние кормовой добавки «Крезацин» на обмен веществ и продуктивность перепелов эстонской породы: дисс.... канд. сельскохозяйств. наук: 4.2.4. / Енгуразов Гаяз Адильевич, [Место защиты: ФГБОУ ВО «Нац. исследовательский Мордовский гос. университет им. Н. П. Огарёва»]. Саранск, 2023. 138 с.
11. Карпенко Д. О., Былинская Д. С. Морфометрические показатели таза собак породы эстонская гончая // Актуальные вопросы развития отраслей сельского хозяйства: теория и практика. 2020. С. 150–152.
12. Костин М. Ресторан Stories // Moscow Restaurants. URL: <https://moscow-restaurants.ru/restaurants/stories.html> (дата обращения: 01.03.2026).
13. Лисичкин хлеб, Эстонская булочка // Fatsecret. URL: <https://www.fatsecret.ru> (дата обращения: 05.03.2026).
14. Масленица в ресторане SAVVA во главе с бренд-шефом Андреем Шмаковым: эстонские булочки vastlakukkel... // Savva Restaurant. URL: <https://savvarest.ru> (дата обращения: 01.03.2026).
15. Меню, «Ангел Кондитерская» // Яндекс Карты. URL: https://yandex.ru/maps/org/angel_konditerskaya/1067989949/menu (дата обращения: 05.03.2026).
16. Морачевский В. В. Промыслы и занятия населения // Россия. Полное географическое описание нашего Отечества. Т. 3. Озерная область. СПб., 1900. С. 148.
17. Музей ДА МГИМО МИД России и Совет молодых дипломатов МИД России провели очередные встречи в рамках цикла лекций «О культурных особенностях стран мира» // Дипломатическая академия МГИМО МИД России. Официальный сайт. 2026. 18 февр. URL: <https://dipacademy.ru/press/muzej-da-mgimo-mid-rossii-i-sovet-molodyh-diplomatov-mid-rossii-proveli-ocherednye-vstrechi-v-ramkah-cikla-lekcij-o-kulturnyh-osobennostyah-stran-mira> (дата обращения: 04.03.2026).
18. Мясо заливное с хреном по-депутатски // Аргументы и Факты. 2002. 13 ноября. URL: <https://archive.aif.ru/archive/1622393> (дата обращения: 02.03.2026).
19. Нуут О. Торийский конный завод. Таллин: Эстгосиздат, 1954. 47 с.
20. Основное меню ресторана «Восход» // Ресторан «Восход». URL: <https://voshodrest.ru/mainmenu> (дата обращения: 01.03.2026).
21. Папа Пекарь. Пекарня. Отзывы // Карта городов России «2gis.ru». URL: <https://2gis.ru/reviews/70000001066946845/review/220332561> (дата обращения: 05.03.2026).
22. Паштет «Эстонский» // ООО «Знаток». URL: https://znatokrf.ru/produkcija/myasnaya_znatokrf/znatokrf_pashtet-estonskiy-230 (дата обращения: 04.03.2026).
23. Паштет «Эстонский» // ООО «Мяспром». URL: <https://myas-prom.ru/pashtet-estonskiy> (дата обращения: 04.01.2023).
24. Паштет «Эстонский» // ООО «Рузком». URL: <https://ruzcom.ru/product/pashtet-estonskiy> (дата обращения: 04.03.2026).
25. Паштет «Эстонский» литография 117 гр. // ООО «Рузком». URL: <https://ruzcom.ru/product/pashtet-estonskiy-litografiya> (дата обращения: 04.03.2026).
26. Паштет «Эстонский» Премиум Ламистер // ООО «Знаток». URL: https://znatokrf.ru/produkcija/myasnaya_znatokrf/znatokrf_pashtet-estonskiy-premium-100 (дата обращения: 04.03.2026).
27. Плюшка Эстонская // Буфет-столовая «Буфет 3Ка». URL: <https://bufet-3ka.ru> (дата обращения: 05.03.2026).
28. Похлебкин В. В. Кухни прибалтийских и молдавского народов. Москва: Центрполиграф, 1997. 228 с.
29. Прибалтийская кухня / [Комс. правда, М. Распутина]. Москва: Директ-Медиа, 2011. 69 с.
30. Пэрн М. А. Торийская лошадь. Москва: Сельхозгиз, 1952. 128 с.

31. Ресторанный критик: ресторан «Mos» // Allcafe. 21.09.2015. URL: <https://allcafe.ru/reviews/kolonka-restorannogo-kritika/mos> (дата обращения: 01.03.2026).
32. Рожков Р. Н. Оценка воспроизводительных качеств хряков белорусской мясной, крупной белой и эстонской беконной пород // Студенческая наука и инновации: Материалы 94-й Международной научно-практической конференции студентов и магистрантов. Витебск: ВГАВМ, 2009. С. 124–125.
33. Сазонов И. Е. История одного дома. Санкт-Петербург: типография «Капли дождя», 2018. С. 24–25.
34. Статья 1274. Свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или культурных целях. Гражданский Кодекс Российской Федерации // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/84bbd636598a59112a4fe972432343dd4f51da1d (дата обращения: 15.02.2026).
35. Тамби С. А. К 100-летию установления дипломатических отношений между Россией и Эстонией // Международная жизнь. 2020. № 7. С. 46–67.
36. Тамби С. А. Современная топонимия Петербурга: эстонский след // Газета «Peterburi Teataja». 2015. № 62. Veebruar. С. 3.
37. Тамби С. А. Эстонский след в топонимии Ленинградской области // Газета «Peterburi Teataja». 2015. № 63. Mai-juuni. С. 3.
38. Хлеб Эстонский подовый // Юность. URL: <https://yunostcafe.ru/catalog/VYPECHKA/Estonskiypodovyy> (дата обращения: 03.03.2026).
39. Шишкин А. Как эстонские немцы открыли в Петербурге 40 молочных магазинов, а потом едва не увели «Пляску смерти» из Нигулисте // Деловые Ведомости. 2023. № 8. 19 апр. С. 18–19.
40. Эстонская. Мясное колбасное изделие вареное, категория Г // Смоленская мясоперерабатывающая компания «Романишин». URL: <https://romanishin-kolbasa.com/ru/catalog/varenye-kolbasy/estonskaya>, <https://romanishin-kolbasa.com/ru/catalog/varenye-kolbasy/estonskaya-2> (дата обращения: 01.03.2026).
41. Эстонский хлеб // Цех85. URL: <https://tseh85.ru/products/id15807> (дата обращения: 03.03.2026).
42. Päike K. Eesti hagijas Tshuvashimaal // Lemmik. 2005. № 8. Lk. 38–39.

О продуктах российского производства с «компонентой эстонскости». Часть 2

Тамби Сергей Александрович, кандидат политических наук (г. Москва)

Во второй (заключительной части) научного исследования автор продолжает выявлять продукты российского производства с так называемым «эстонским маркером», который содержится в названии, рецепте или других составляющих конкретного продукта. Автор статьи также отвечает на вопрос, чем обоснован выбор российскими производителями «компоненты эстонскости» для конкретного продукта.

Ключевые слова: продукты российского производства, Россия, Эстония, сыр, колбасные изделия, паштет, хлебобулочная продукция.

On Russian-made products with a «component of Estonianness». Part 2

Tambi Sergey Aleksandrovich, candidate of political sciences (Moscow)

In the second (final) part of the scientific research, the author continues to identify Russian-made products with the so-called «Estonian marker», which is contained in the name, recipe, or other components of a specific product. The author of the article also answers the question of why Russian manufacturers choose the «component of Estonianness» for a specific product.

Keywords: Russian-made products, Russia, Estonia, cheese, sausage products, pâté, bakery products.

В начале второй части настоящего исследования (первую часть можно найти в этом же номере журнала) я повторяю особую оговорку. Приведение иллюстраций и перечисление конкретных позиций из товарной номенклатуры, равно как и перечисление различных конкретных фирм, производств, предприятий, индивидуальных предпринимателей, марок, брендов и про-

дукции в настоящем научном исследовании даётся не в рекламных целях, а сугубо в учебных и научных целях. Таким образом, такие упоминания в настоящем научном исследовании не используются в коммерческих целях.

Согласно статье 1274 («Свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или культурных целях») Гражданского Кодекса Российской

Федерации, «1. Допускается без согласия автора или иного правообладателя и без выплаты вознаграждения, но с обязательным указанием имени автора, произведение которого используется, и источника заимствования:

1) цитирование в оригинале и в переводе в научных, полемических, критических, информационных, учебных целях, в целях раскрытия творческого замысла автора правомерно обнародованных произведений в объёме, оправданном целью цитирования, включая воспроизведение отрывков из газетных и журнальных статей в форме обзоров печати;

2) использование правомерно обнародованных произведений и отрывков из них в качестве иллюстраций в изданиях, радио- и телепередачах, звуко- и видеозаписях учебного характера в объёме, оправданном поставленной целью» [12].

Учебная цель в данном случае обосновывается тем, что автор настоящей статьи иногда проводит неоплачиваемые гостевые учебные лекции в учебных образовательных учреждениях России, на которых он может рассказывать и о предмете данной научной статьи [10]. Также выкладки из этого научного исследования могут в будущем использоваться в программах различных учебных курсов, посвящённых маркетингу и т. д.

Иллюстративный материал в данной научной статье используется исключительно в некоммерческих учебных целях; указано его авторство, также приводится ссылка на источник.

Хлебобулочная продукция

1) Хлебный «Батончик Эстонский» с осолодованными пророщенными семенами ржи (под маркой «Каравай») производства ОАО Хлебозавода «Самарский хлебозавод № 5» (443092, Российская Федерация, Самарская область, г. Самара, улица Победы, дом 141-а) или Хлебозавода «Каравай» (191167, Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, улица Херсонская, дом 22).

Нарезанный пшеничный батон из дрожжевого теста весом 220 граммов с аппетитной золотистой корочкой является отличной основой для бутербродов. Карамельный оттенок мякиша этого хлеба контрастирует с тёмной корочкой и вкраплениями осолодованных зёрен ржи. Вкус дополнен солодовыми нотками. Структура мякиша лёгкая и эластичная. Производителем подчёркивается, что продукт изготовлен по традиционной прибалтийской технологии. В нём нет консервантов, красителей и ароматизаторов, он имеет яркий вкус и аромат и сохраняет свежесть в течение всего срока годности.

Состав: вода, сахар, ядро ореха грецкого, молоко сухое цельное и обезжиренное, масло сливочное, арахис, жир растительный, мука пшеничная высшего сорта, продукт яичный (белок сухой), сыворотка молочная сухая, загустители (дикрахмалфосфат ацетилованный, карбоксиметилцеллюлоза, каррагинан, альгинат натрия), коньяк, ароматизаторы, консерванты (кислота сорбиновая, сорбат

калия), какао-порошок, соль, краситель (каротин), эмульгатор (лецитин), лактоза, белок молочный. Расчётная пищевая ценность в 100 граммов продукта (средние значения): белки — 9,0 граммов, жиры — 3,0 грамма, углеводы — 53,0 грамма. Энергетическая ценность (калорийность): 1160 кДж / 280 ккал. Срок годности: пять суток [4].

Примечательно, что данный продукт выходит в оригинальной упаковке: лицевая сторона выполнена с использованием цветов сине-чёрно-белого государственного флага Эстонской Республики. На синем фоне — флюгер с графическим изображением Старого Тоомаса (эст. — *vana Toomas*).

2) Ранее пекли хлеб «Эстонский заварной» (бренд «Национальные традиции»), 300 граммов, мука — ржаная, пшеничная. Производитель: ЗАО «Хлеб» (170002, Российская Федерация, г. Тверь, проспект Чайковского, дом 33). Пищевая ценность на 100 граммов: калории — 208, белки — 6,2 грамма, жиры — 1,0 грамм, углеводы — 43,5 грамма. Это классический заварной сорт хлеба. Большое содержание заварки способствует более долгому сохранению свежести изделия и потребительских свойств. Солодовая композиция (ржаной, ячменный и карамельный солод) придаёт изделию неповторимый вкус и аромат. Состав: полуфабрикат заварной (вода, мука ржаная, солод ржаной ферментированный, солод ячменный молотый, соль, солод ржаной неферментированный, растительное масло, пряности, экстракт ячменного солода, ферменты), мука пшеничная хлебопекарная первого сорта, вода питьевая, мука ржаная хлебопекарная обдирная, сахар, дрожжи прессованные хлебопекарные.

3) Сейчас продаётся хлеб «Эстонский заварной» в нарезке. Производитель: ЗАО «Хлеб» (170002, Российская Федерация, г. Тверь, проспект Чайковского, дом 33). Мука — ржано-пшеничная. Хлеб с характерным кисловатым вкусом и тёмной корочкой, приготовленный по классической рецептуре. Хорошо сочетается с мясными и сырными закусками. Состав: полуфабрикат заварной (вода, мука ржаная, солод ржаной ферментированный, солод ячменный молотый, соль, солод ржаной неферментированный, растительное масло, пряности, экстракт ячменного солода, ферменты), мука пшеничная хлебопекарная первого сорта, вода питьевая, мука ржаная хлебопекарная обдирная, сахар, дрожжи прессованные хлебопекарные [17].

Весьма оригинален дизайн упаковки, на которой представлена старинная открытка с изображением улицы Карья в городе Ревеле (ныне — Талинн) с видом на Олевисте (церковь Святого Олафа).

4) Хлеб «Нарвский». Производитель: ЗАО «Хлеб» (170002, Российская Федерация, г. Тверь, проспект Чайковского, дом 33). Это заварной ароматный и душистый хлеб с добавлением семян подсолнечника [14].

5) Хлеб «Эстонский» с пророщенным зерном от торговой марки «DeLavant» производства АО «Владимирский хлебокомбинат» (600020, Российская Федерация, Владимирская область, г. Владимир, Большая Нижегород-

родская улица, дом 80-А). Это пшенично-ржаной хлеб на закваске собственного производства с добавлением осолодованного зерна ржи, а также семян льна, тыквы и овсяных хлопьев. Такой состав обогащает организм клетчаткой, витамином D, минералами и аминокислотами. Вид муки — ржано-пшеничная. Срок хранения — пять дней. Пищевая ценность на 100 граммов: ккал — 310, белки — 9,0 граммов, жиры — 5,0 граммов, углеводы — 56,0 граммов.

Состав: мука пшеничная хлебопекарная высшего сорта, вода питьевая, смесь зерновая (мука пшеничная высшего сорта, ядро подсолнечника, глютен пшеничный сухой, семя льна, отруби пшеничные, хлопья овсяные, семя тыквы очищенное, сахар, соль поваренная пищевая, карамельный сахар, закваска натуральная сухая, мука ржаная, эмульгатор (E472e), антиокислитель (E300), ферменты), смесь зерновая (мука пшеничная высший сорт, ядро подсолнечника, глютен пшеничный сухой, семя льна, мука ржаная, отруби пшеничные, хлопья овсяные, семя тыквы очищенное, соль поваренная пищевая, краситель карамельный колер (E150a), сахар, закваска натуральная пшеничная сухая, эмульгатор (E472e), антиокислитель (E300), ферменты, вещество для обработки муки (E920)), зерно ржаное осолодованное, сахар, мука ржаная обдирная, дрожжи хлебопекарные прессованные, клейковина (глютен пшеничный сухой), масло подсолнечное рафинированное дезодорированное высшего сорта, соль поваренная пищевая, солод ржаной ферментированный (красный), технологическое вспомогательное средство — ферментный препарат (мука пшеничная хлебопекарная высшего сорта, ферменты) [19].

6) Хлеб «Эстонский» производства ООО «ЭЙВА-ПРО» (190020, Российская Федерация, г. Санкт-Петербург, улица Курляндская, дом 28). С 2013 года оно производит закваски и заварки для хлебопёков. В этом очень тёмном ржано-пшеничном хлебе с сочным мякишем и ярким солодовым вкусом и ароматом — классический вкус Прибалтики [18].

7) Хлеб «Эстонский», ржано-пшеничный с добавлением солода и молотого кориандра, производства ПКФ «Амурский кулинар» (675000, Российская Федерация, Амурская область, г. Благовещенск, Игнатьевское шоссе, дом 6). Вес 300 граммов — стоимость примерно 69 рублей. Вес 650 граммов — стоимость примерно 150 рублей. Белки — 9,5 грамма, жиры — 1,5 грамма, углеводы — 59,0 граммов [21].

8) Хлеб ржано-пшеничный «Тарту», заварной, с добавлением тмина и дроблёного ароматного солода, производства АО «Крымхлеб» (295013, г. Симферополь, улица Севастопольская, дом 51-А). На бездрожжевом тесте, 400 граммов, в нарезке. Обладает насыщенным кисло-сладким вкусом. Входит в серию «живых» хлебов. Состав: мука ржаная хлебопекарная обдирная, мука пшеничная хлебопекарная первого сорта, вода питьевая, солод ржаной дроблёный, сахар, сироп сахарный «Лейпомо», солодовый экстракт (ячменный солод, вода), комплексная

пищевая добавка «Юни 200» (вода питьевая, мука ржаная цельносмолотая, регулятор кислотности E270, соль, регулятор кислотности E260, экстракт солодовый ячменный), дрожжи прессованные хлебопекарные, соль поваренная пищевая, зерновая посыпка (семена льна, подсолнечника, кунжута), тмин, улучшитель. Энергетическая ценность (калорийность), ккал/100 граммов: 1000 кДж/240 ккал. Белки — 7,0 граммов, углеводы — 49,0 граммов, жиры — 2,0 грамма. Срок годности — 72 часа [16].

9) Хлеб «Тарту», формовой, производства АО «Лимак» (Российская Федерация, г. Липецк, улица Барашева, дом 3-а). Заварной ржано-пшеничный хлеб на живой закваске с пряным тмином и кусочками ароматного солода. Солод придаёт выпечке шоколадный цвет, пряный вкус и аромат, который ещё больше раскрывается благодаря длительной технологии создания хлеба с использованием живой закваски. Такой хлеб меньше крошится, дольше хранится и не теряет при этом своих качеств.

Состав: мука пшеничная хлебопекарная первого сорта, вода питьевая, мука ржаная хлебопекарная обдирная, сахар, дроблёный ржаной солод, сироп сахарный «Финский» (сахар, глюкозный сироп, сахар крахмальный коричневый, экстракт лакрицы, вода питьевая), солодовый экстракт (ячменный солод, вода), дрожжи хлебопекарные прессованные, соль, тмин. Вес — 350 граммов, срок годности — пять суток. Пищевая ценность на 100 граммов: калории — 225,0, белки — 6,2 грамма, жиры — 1,0 грамм, углеводы — 47,8 грамма [15].

10) Пшеничный хлеб с пророщенным зерном ржи «Эстонский» производства АО «Орловский хлебокомбинат» (302040, Российская Федерация, г. Орёл, улица Красноармейская, дом 2). Бренд — «Хлебная семейка». Нарезной хлеб, 200 граммов (ранее — 300 граммов). Состав: мука пшеничная хлебопекарная высшего сорта, осолодованное зерно ржи (рожь, вода), вода питьевая, сахар белый, дрожжи хлебопекарные прессованные, масло подсолнечное, пшеничная сухая клейковина, соль, солод ржаной ферментированный, пищевая добавка софт-бюргер (пшеничная солодовая мука, соевая мука, эмульгатор (моно- и диглицериды жирных кислот), пшеничная мука, антиокислитель аскорбиновая кислота, ферменты амилазы).

Пищевая ценность на 100 граммов: белки — 7,5 грамма, жиры — 2,5 грамма, углеводы — 44,0 грамма. Энергетическая ценность (калорийность), ккал/100 граммов: 960 кДж/230 ккал [20]. Ранее этот хлеб выпускался в упаковке с оригинальным дизайном, в котором присутствовала фотография таллинской крепости.

11) Плюшка «Эстонская» с сыром производства комбината питания ООО «Пропиком» (ООО «Продуктово-пищевая компания»; ИП Агула Ю. Д.; 127549, Российская Федерация, г. Москва, улица Пришвина, дом 12, корпус 2) доступна к заказу в Москве, актуальная цена на 2026 год составляет примерно 60 рублей [6].

12) Плюшка «Эстонская» с сыром от производителя ООО «Арека» (127599, Российская Федерация, г. Москва,

улица Бусиновская Горка, дом 2, строение 1, этаж 2, помещение 1) представляет собой хлебобулочное изделие, содержащее 383 ккал на 100 граммов продукта, с содержанием жиров — 19,8 грамма, белков — 12,3 грамма и углеводов — 38,8 грамма [7].

13) Старейшее в дальневосточном городе Благовещенске предприятие ООО «Амурский хлебушко» (675002, Российская Федерация, Амурская область, г. Благовещенск, улица Краснофлотская, дом 12/4) производило ранее булочку «Эстонскую», представлявшую собой сдобное изделие с корицей. Это был популярный продукт местного производства. Энергетическая ценность (калорийность): 1381 кДж / 330 ккал. Белки — 9,0 граммов, углеводы — 48,2 грамма, жиры — 11,2 грамма [5].

Плюшка «Эстонская» с сыром — в школах по всей России!

Позиция Плюшка «Эстонская» с сыром (75 граммов) имеется в ассортиментных перечнях блюд дополнительного питания, реализуемых в столовых (буфетах) огромного количества средних общеобразовательных организаций, среди которых: ГБОУ города Москвы «Школа № 86 имени М. Е. Катукова» (г. Москва) [3], ГБОУ города Москвы «Школа № 1195 имени Героя Советского Союза П. И. Меренкова» [1], ГБОУ города Москвы «Школа № 2001» (г. Москва) [2], МАОУ «СОШ № 17» (г. Улан-Удэ) [8], МАОУ «Бурятская гимназия № 29» (г. Улан-Удэ) [9], МАОУ СОШ № 76 города Перми (г. Пермь) [11]. Дети кушают её в настоящее время и во множестве других школ по всей Российской Федерации.

Примерный состав плюшки таков: мука пшеничная высшего сорта, сыр «Голландский», масло подсолнечное, яйцо, сахар-песок, маргарин мдж 82,5 %, соль, дрожжи сухие.



Рис. 1. Хлебный «Батончик Эстонский» производства ОАО Хлебозавод «Самарский хлебозавод № 5» и Хлебозавода «Каравай». Источник: Батончик Эстонский // Каравай. URL: <https://karavay.spb.ru/assortiment/innovacionnyie-xleba/batonchik-estonskij.html> (дата обращения: 03.03.2026)



Рис. 2. Автор настоящего научного исследования С. А. Тамби с хлебным «Батончиком Эстонский» производства ОАО Хлебозавод «Самарский хлебозавод № 5» и Хлебозавод «Каравай». Село Паша Волховского района Ленинградской области, 17 ноября 2024 года. Источник: фотография из личного архива С. А. Тамби

← → ↺ 🏠 🌐 tseh85.ru/products/id15807 ☆ 🌐 📄 📌 📱

Цех85 О компании Каталог Акции Правила самовывоза Франшиза Вакансии 📍 Выберите город

Каталог /

Эстонский хлеб

вес 200 г • Белки: 7.00 г • Жиры: 4.30 г • Углеводы: 44.10 г • Энерг. ценность: 256.10 ккал

Насыщенный ржаной солодовый хлеб с семечками подсолнечника. Ароматный, с лёгкой сладостью – просто идеален с маслом и сыром.

****Особенности состава:****
содержит злаки, в составе которых глютен.

Состав

Мука пшеничная в/с, вода, осолодочные зерна ржи, семена подсолнуха, сахар, дрожжи хлебопекарные, масло подсолнечное, соль, ферментированный ржаной солод, улучшитель (мука пшеничная в/с, ферменты, аскорбиновая кислота)

 A round, golden-brown loaf of bread covered in sunflower seeds. It is shown against a plain white background.

Рис. 3. Эстонский хлеб, реализуемый в сети кафе-пекарен «Цех85». Источник: Эстонский хлеб // Цех85. URL: <https://tseh85.ru/products/id15807> (дата обращения: 03.03.2026)



Рис. 4. Хлеб «Эстонский заварной» производства ЗАО «Хлеб». Источник: Хлеб Эстонский // ЗАО «Хлеб». URL: <https://www.hlebtver.ru/catalogue/9/23/2831> (дата обращения: 04.03.2026)



Рис. 5. Хлеб «Нарвский заварной» производства ЗАО «Хлеб». Источник: Хлеб Нарвский // ЗАО «Хлеб». URL: <https://www.hlebtver.ru/catalogue/9/23/2317> (дата обращения: 04.03.2026)



Рис. 6. Хлеб «Эстонский заварной» производства ЗАО «Хлеб». Источник: Хлеб ЗАО Хлеб Эстонский нарезка 300 г // АО «Дикси Юг». URL: <https://dixy.ru/product/khleb-zao-khleb-estonskiy-narezka-300g-2000623553> (дата обращения: 04.03.2026)



Рис. 7. Хлеб «Эстонский» с пророщенным зерном от торговой марки «DeLavant» производства АО «Владимирский хлебокомбинат». Источник: Хлеб DELAVANT Эстонский с пророщенным зерном, в нарезке, 255 г // ООО «Лента». URL: <https://lenta.com/product/hleb-estonskijj-s-proroshchennym-zernom-nar-rossiya-255g-674873> (дата обращения: 02.03.2026)



Рис. 8. Хлеб ржано-пшеничный «Тарту» производства АО «Крымхлеб». Источник: Хлеб Тарту формовой, нарезка // АО «Крымхлеб». URL: <https://krymhleb.ru/products/1> (дата обращения: 02.03.2026)



Рис. 9. Хлеб «Тарту», формовой, ржано-пшеничный, производства АО «Лимак». Источник: Хлеб Тарту // АО «Лимак». URL: <https://www.limak.ru/products/bread/bread/khleb-tartu> (дата обращения: 05.03.2026)



Рис. 10. Пшеничный хлеб «Эстонский» с пророщенным зерном ржи, производства АО «Орловский Хлебокомбинат». Источник: Хлеб «Эстонский» // АО «Орловский Хлебокомбинат». URL: <https://орловскийхлеб.рф/catalog/product/khleb-estonskiy> (дата обращения: 05.03.2026)

Сыры

1) Сыр полутвёрдый «Эстонский» производства Тамбовского производителя натуральных сыров торговой марки «Новопокровский» — АО Маслозавод «Новопокровский» (393610, Российская Федерация, Тамбовская область, Мордовский район, рабочий посёлок Новопокровка, улица Лесная, дом 1). Изготовлен по ГОСТу 32260–2013.

Производитель отмечает, что «благодаря сотрудничеству технологов разных поколений была восстановлена рецептура того самого эстонского сыра, который ещё в советские времена завоевал свою популярность среди поку-

пателей. Уточняется, что основными преимуществами рецептуры 1956 года являлся неповторимый вкус сыра с лёгкой кислинкой, пластичная и достаточно нежная консистенция, пряное послевкусие. Сыр созревает в парафиновом покрытии. По результатам многочисленных дегустаций среди потенциальных потребителей, сыр «Эстонский» пришёлся по душе не только старшему поколению в возрасте 55–65 лет, но и молодёжи. У одних он ассоциируется со вкусом сыра из далёкого детства, а у более молодого поколения — с европейскими стандартами, так как имеет название «Эстонский» [22].

Состав: сыр изготовлен из пастеризованного молока, бактериальной закваски (смешанной, включающей ме-

зофильные и термофильные микроорганизмы), молоко-свёртывающего ферментного препарата животного происхождения «Калаза», поваренной соли, ферментного препарата лизоцима (полученного из белков куриных яиц), уплотнителя хлорида кальция (E509), консерванта нитрата натрия (E251), красителя пищевого натурального Аннато (E160b). Поверхность обработана консервантом — натамицином (E235). Пищевая ценность на 100 граммов: 1396 кДж/334 ккал. Энергетическая ценность на 100 граммов продукта: белки — 26,8 грамма, жиры — 25,2 грамма, углеводы — 0,0 граммов.

Вкус и запах: выраженный сырный, слегка кисловатый, допускается легкая пряность. Консистенция: эластичная, однородная по всей массе. Рисунок: глазки круглой и овальной формы. Цвет: светло-жёлтый, равномерный по всей массе. Жирность: 45 %. Температура хранения: 0–6°C. Форма сыра: высокий цилиндр. Вес: примерно 2,1 килограмма. Срок годности: 120 суток. Некоторое время тому назад время на оригинальном дизайне упаковки сыра было представлено панорамное изображение силуэтов домов Таллина — черепичные крыши Старого города, Олевисте, Домский собор...

2) Некоторое время тому назад АО Маслосырзавод «Новопокровский» представил (в серии авторских сыров «Cheerussi») сыр «Эстонский полутвёрдый», 200 граммов. Жирность: 45 %. Состав: изготовлен из пастеризованного молока, бактериальной закваски (смешанной, включающей мезофильные и термофильные микроорганизмы), молоко-свёртывающего ферментного препарата животного происхождения Калаза, поваренной соли, ферментного препарата лизоцима (полученного из белков куриных яиц), уплотнителя хлорида кальция, красителя пищевого натурального Аннато. Пищевая ценность на 100 граммов: 1396 кДж/334 ккал. Энергетическая ценность на 100 граммов продукта: белки — 26,8 грамма, жиры — 25,2 грамма, углеводы — 0,0 граммов.

3) Сыр полутвёрдый «Эстонский», бренда «Из села Ершичи», изготовитель — ИП Галустова Карина Юрьевна (216580, Российская Федерация, Смоленская область, Ершичский район, село Ершичи, улица Ленина). Сыр (с массовой долей жира 45 %) имеет насыщенный сливочный вкус и аромат с лёгкой кислинкой и изысканными пряными нотками. Текстура эластичная полутвёрдая, однородная. В разрезе открываются глазки круглой и овальной формы. Технология производства: ТУ 10.51.40–006–0165086688–2018. Вес: от 2100 до 2300 граммов. Упаковка: термоусадочная плёнка. На упаковке изображён заливной луг, а также горы (почему-то очень похожие на альпийские...).

Состав: нормализованное пастеризованное молоко, с использованием бактериальной культуры мезофильных и термофильных молочных бактерий, молоко-свёртывающего ферментного препарата животного происхождения, поваренной пищевой соли, уплотнителя хлорида кальция, красителя Аннато. Пищевая ценность на 100 граммов продукта: белки — 23,0 грамма, жиры — 24,0 грамма, угле-

воды — 0,0 граммов. Энергетическая ценность: 362 кКал / 1510 кДж.

4) Сыр полутвёрдый «Эстонский» торговой марки «Бон-Дари» изготовитель ООО «Бондарский сыродельный завод» (Российская Федерация, Тамбовская область, Бондарский район, село Бондари, улица Первомайская, дом 8). Сыр с массовой долей жира в сухом веществе 45 %. «Эстонский сыр» традиционно производят из отборного коровьего молока в форме цилиндра. В его вкусе всегда присутствуют кисловато-пряные ноты и характерный терпкий аромат. Тесто сыра нежное и пластичное, рисунок состоит из мелких глазков круглой и овальной формы. В сыре содержится 44 % влаги и не более 2,0 % поваренной соли. Высота цилиндра — 27 см, диаметр цилиндра — 10 см. Эстонский сыр обычно используют в качестве самостоятельной закуски, в бутербродах, салатах и супах.

Изготовитель отмечает, что традиционный вкус этого сыра «достигается за счёт сохранения рецептов, передаваемых поколениями» [13]. Произведено по ТУ 10.51.40.-020–81992503–2017. Продукт упакован в полимерную многослойную термоусадочную плёнку. Фасовка: длинный цилиндр. Ещё одна разновидность фасовки для данного сыра: флоупак, от 0,2 до 0,25 килограмма.

В оригинальном дизайне большой упаковки (цилиндра) — изображение древнего городища эстов (правда, почему-то с очень уж высокими горами), а в дизайне малой упаковки (флоупак) — стены ревельской (таллинской) крепости.

5) Ранее (по состоянию на январь 2019 года) производился сыр «Эстонский» производства ОАО «Надежда» (431350, Российская Федерация, Республика Мордовия, г. Ковылкино, улица Добролюбова, дом 10-А). Состав: пастеризованное молоко, поваренная пищевая соль, мезофильные молочнокислые микроорганизмы, молоко-свёртывающий ферментный препарат животного происхождения, краситель «Аннато», уплотнитель — хлорид кальция.

Пищевая ценность на 100 граммов: 1320 кДж/320 ккал. Энергетическая ценность на 100 граммов продукта: жир — 25,0 граммов, белок — 23,0 грамма. Массовая доля жира в сухом веществе — 45 %.

Заключение

Итак, мной был выявлен целый ряд произведённых в России отечественных продуктовых изделий (продовольственных товаров) с «эстонской компонентой» («компонентой эстонскости») в названии продуктового изделия и/или его рецептуре. С данной «компонентой» мной были выявлены продуктовые изделия в следующих группах: молочные продукты, мясные продукты, хлебобулочные изделия, а также консервы.

Отвечая на поставленный во Введении к данной научной статье исследовательский вопрос (Какими соображениями руководствуются российские производители, когда помещают (внедряют) в свою продукцию «эстон-



Рис. 11. Сыр полутвёрдый «Эстонский» производства Тамбовского производителя натуральных сыров торговой марки «Новопокровский» — АО Маслосырзавод «Новопокровский». Источник: Эстонский сыр // АО Маслосырзавод «Новопокровский». URL: <https://novosyr.ru/produkcija/estonskij-syr> (дата обращения: 05.03.2026)



Рис. 12. Сыр «Эстонский». Источник: Сыр полутвёрдый CheeRussi Эстонский 45 % 200 г // Купер (ООО «Инстамарт Сервис»). URL: <https://kuper.ru/products/26611491-syr-polutverduy-cheerussi-estonskiy-45-200-g-a5d9278> (дата обращения: 05.03.2026)



Рис. 13. Сыр полутвёрдый «Эстонский», бренда «Из села Ершичи», изготовитель — ИП Галустова К. Ю. Источник: Сыр из села Ершичи Эстонский 45 %, без змж, весовой // ООО «Лента». URL: <https://lenta.com/product/syr-estonskijj-45-bez-zmzh-ves-rossiya-584000> (дата обращения: 02.03.2026)



Рис. 14. Сыр полутвёрдый «Эстонский» торговой марки «Бон-Дари», изготовитель — ООО «Бондарский сыродельный завод». Источник: Сыр «Эстонский» // ООО «Бондарский сыродельный завод». URL: <https://bon-dari.ru/products#!/tproduct/289642271-1617029218365> (дата обращения: 06.03.2026)

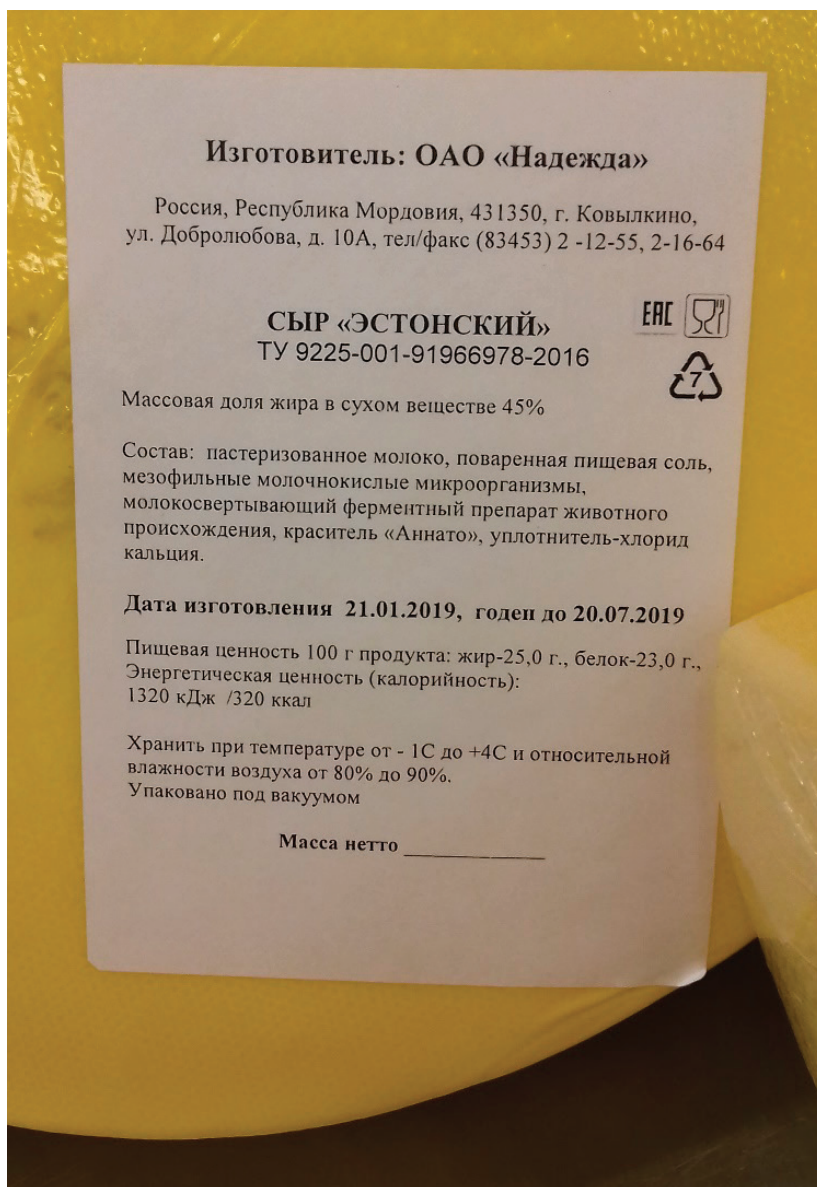


Рис. 15. Сыр «Эстонский» производства ОАО «Надежда». Источник: фотография из архива С. А. Тамби

скую компоненту» («эстонский маркер» / «компоненту эстонскости»)?), отмечу следующее.

Закладывая в название своей продукции «эстонскую компоненту» («эстонский маркер» / «компоненту эстонскости»), производители:

- часто апеллируют к проверенной десятилетиями (а то и столетиями!) классической и оригинальной рецептуре продукта, сложившейся в Эстонии / Эстляндии (или шире — в Прибалтике) времён Советского Союза или даже Российской империи;

- неизменно обращаются к отличным вкусовым качествам продукта, его составу, рецептуре или истории, связанной с эстонской землёй и / или эстонскими (или шире — европейскими) традициями;

- наконец, российские производители продуктов или отечественные рестораторы иногда апеллируют и к тому, что тот или иной продукт (или блюдо, если речь идёт о позициях в меню ресторанов / кафе) было сделано с участием диетологов, поваров или шеф-поваров из Эстонии.

Литература:

1. Ассортимент блюд доп. питания в общеобразовательных учреждениях ЗАО г. Москвы (действителен с 01.09.2025 г.) // ГБОУ г. Москвы «Школа № 1195 им. Героя Советского Союза П. И. Меренкова». URL: https://sch1195.mskobr.ru/attach_files/upload_users_files/69410b35aa219.pdf (дата обращения: 01.03.2026).
2. Ассортиментный перечень блюд доп. питания, реализуемых в столовых (буфетах), от 01.01.2026 // ГБОУ г. Москвы «Школа № 2001» (г. Москва). URL: <https://sch2001.ru/userDocs/20010678.pdf> (дата обращения: 01.03.2026).

3. Ассортиментный перечень буфетной продукции, реализуемой в столовых (буфетах) образовательных учреждений СЗАО г. Москвы, на 01.09.2025 г. // ГБОУ г. Москвы «Школа № 86 им. М. Е. Катукова» (г. Москва). URL: https://sch86sz.mskobr.ru/attach_files/upload_users_files/68b5557734c96.pdf (дата обращения: 01.03.2026).
4. Батончик Эстонский // Каравай. URL: <https://karavay.spb.ru/assortiment/innovacionnyie-xleba/batonchik-estonskij.html> (дата обращения: 03.03.2026).
5. Булочка эстонская Амурский хлебушко // Таблица калорийности. URL: <https://www.tablicakalorijnosti.ru/produkty/bulochka-estonskaya-amurskii-khlebushko> (дата обращения: 05.03.2026).
6. Выпечка // Комбинат питания «Пропиком», ИП Агула Ю. Д. URL: <https://propicom.ru/catalog/vypechka> (дата обращения: 05.03.2026).
7. Калорийность, Плюшка Эстонская с Сыром [Арека] // Мой здоровый рацион. URL: https://health-diet.ru/table_calorie_users/3191176 (дата обращения: 05.03.2026).
8. Меню (на 15.04.2025 г.) // МАОУ «СОШ № 17» (г. Улан-Удэ). URL: <https://sh18-ulan-ude-r81.gosweb.gosuslugi.ru/food/2025-04-15-sm.xlsx> (дата обращения: 01.03.2026).
9. МКП «Городской комбинат школьного питания». Меню школы № 29 (на 20.09.2022 г.) // МАОУ «Бурятская гимназия № 29» (г. Улан-Удэ). URL: <https://maou-bg.buryatschool.ru/file/download?id=2593> (дата обращения: 01.03.2026).
10. Музей ДА МГИМО МИД России и Совет молодых дипломатов МИД России провели очередные встречи в рамках цикла лекций «О культурных особенностях стран мира» // Дипломатическая академия МГИМО МИД России. Официальный сайт. 2026. 18 февр. URL: <https://dipacademy.ru/press/muzej-da-mgimo-mid-rossii-i-sovet-molodyh-diplomatov-mid-rossii-proveli-ocherednye-vstrechi-v-ramkah-cikla-lekcij-o-kulturnyh-osobennostyah-stran-mira> (дата обращения: 04.03.2026).
11. Примерное меню (сезон: осенне-зимний) // МАОУ СОШ № 76 города Перми. URL: <https://s76.permedu.ru/media/f/5904103778/primernoe-menyu-osenniy-zimniy-dopolnitelnoe-pitanie-detey-12-18-let-lanch.pdf> (дата обращения: 01.03.2026).
12. Статья 1274. Свободное использование произведения в информационных, научных, учебных или культурных целях. Гражданский Кодекс Российской Федерации // КонсультантПлюс. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_64629/84bbd636598a59112a4fe972432343dd4f51da1d (дата обращения: 15.02.2026).
13. Сыр «Эстонский» // ООО «Бондарский сыродельный завод». URL: <https://bon-dari.ru/products#!/product/289642271-1617029218365> (дата обращения: 06.03.2026).
14. Хлеб Нарвский // ЗАО «Хлеб». URL: <https://www.hlebtver.ru/catalogue/9/23/2317> (дата обращения: 03.03.2026).
15. Хлеб Тарту // АО «Лимак». URL: <https://www.limak.ru/products/bread/bread/khleb-tartu> (дата обращения: 05.03.2026).
16. Хлеб Тарту формовой, нарезка // АО «Крымхлеб». URL: <https://krymhleb.ru/products/1> (дата обращения: 02.03.2026).
17. Хлеб Эстонский // ЗАО «Хлеб». URL: <https://www.hlebtver.ru/catalogue/9/23/2831> (дата обращения: 03.03.2026).
18. Хлеб Эстонский // ООО «ЭЙВА-ПРО». URL: <https://eywapro.ru/recipes/zavarnye-khleba/khleb-estonskiy> (дата обращения: 05.03.2026).
19. Хлеб Delavant Эстонский с пророщенным зерном, нарезка, 255 г // Официальный сайт сети «Перекрёсток». URL: <https://www.perekrestok.ru/cat/243/p/hleb-delavant-estonskij-s-prorosennym-zernom-narezka-255g-4192076> (дата обращения: 05.03.2026).
20. Хлеб «Эстонский» // АО «Орловский Хлебокомбинат». URL: <https://орловскийхлеб.рф/catalog/product/khleb-estonskiy> (дата обращения: 05.03.2026).
21. Хлеб «Эстонский» // ПКФ «Амурский кулинар». URL: <https://amurkulinar.ru/catalog/bread/hleb-estonskij>, URL: <https://amurkulinar.ru/catalog/bread/hleb-estonskij-2> (дата обращения: 05.03.2026).
22. Эстонский сыр // АО Маслосырзавод «Новопокровский». URL: <https://novosyr.ru/produkcija/estonskij-syr> (дата обращения: 05.03.2026).

Противодействие манипулятивному таргетингу: модели регулирования и образовательные стратегии

Чекалкин Никита Сергеевич, студент магистратуры

Научный руководитель: Симакина Марина Анатольевна, кандидат экономических наук, доцент, профессор
Московский гуманитарный университет

В статье рассматриваются три модели противодействия манипулятивному таргетингу в цифровой рекламе: государственное регулирование, саморегулирование бизнеса и общественный контроль. Анализируются их сильные стороны и ограничения. Обосновывается, что ни одна из моделей не является достаточной в отдельности; эффективная за-

щита возможна только при комплементарном взаимодействии всех трёх механизмов. Отдельное внимание уделяется образовательным стратегиям как долгосрочному барьеру против манипуляций. Предлагается дорожная карта мер для России и наднационального уровня.

Ключевые слова: манипулятивный таргетинг, цифровая реклама, регулирование интернета, психографический таргетинг, критическое мышление, цифровая грамотность, защита персональных данных.

Современная цифровая реклама всё чаще использует методы скрытого воздействия на основе детального анализа персональных данных пользователей. Таргетинг, изначально задуманный как инструмент повышения релевантности предложений, трансформировался в технологию микропрофилирования, позволяющую воздействовать на эмоциональные и когнитивные уязвимости человека. Практики такого рода применяются как в коммерческой, так и в политической рекламе.

Сегодня мы видим, что рыночные механизмы полностью самостоятельно ограничить эти практики не способны. Причины сложившейся ситуации заключены в асимметрии информации (пользователь не знает, как именно его данные используются) и отрицательных экстерналиях (издержки манипуляции ложатся на общество, а не на рекламодателя) [1]. Следует отметить, что часто классическое информированное согласие в цифровой среде фиктивно: пользователь вынужден либо согласиться со всеми условиями, либо отказаться от сервиса [3].

Цель данной статьи — систематизировать основные подходы к противодействию манипулятивному таргетингу. Будут рассмотрены три модели регулирования (государственное, саморегулирование бизнеса, общественный контроль) и роль образования как долгосрочного барьера на пути манипулирования потребителем. Основной тезис: ни одна модель регулирования не является достаточной в отдельности, эффективное противодействие требует их взаимодействия.

В данной работе мы выделяем следующие подходы к регулированию манипулятивного таргетинга:

1. Государственное регулирование. Государственное регулирование опирается на формальные правовые нормы, подкреплённые механизмами принуждения. Наиболее развитой юрисдикцией здесь выступает Европейский союз. Общий регламент о защите данных (GDPR, 2016 г.) устанавливает: требование информированного согласия на обработку персональных данных; право на возражение против полностью автоматизированной обработки, включая профилирование; право на объяснение алгоритмических решений; запрет на обработку специальных категорий данных (политические взгляды, религия, состояние здоровья) без явного согласия [5].

В Российской Федерации основными документами являются Федеральный закон № 152-ФЗ «О персональных данных» и Федеральный закон № 38-ФЗ «О рекламе». Последний запрещает недобросовестную и недостоверную рекламу, однако, как отмечает А. И. Гарцева [2], российское законодательство, не содержит многих специальных норм о новых, только развивающихся, технологиях ре-

кламы. Тем более, нет этих норм в области таргетинга, автоматизированной обработки и создания алгоритмов.

К основным ограничениям государственного регулирования мы можем отнести его юрисдикционный характер, т. е. крупные платформы (Google, Meta*, TikTok) (*признана экстремистской организацией, деятельность на территории России запрещена) работают глобально, но формально подчиняются законам стран базирования. Также, сложно доказать манипулятивный умысел в суде. Ну и скорость обновления законодательства отстаёт от технологических изменений: к моменту принятия закона уже появляются новые методы обхода.

2. Саморегулирование бизнеса. Эта модель предполагает, что участники рынка добровольно принимают этические стандарты, выходящие за рамки законодательства. В таком случае инструментами могут выступать: этические кодексы таргетологов (запрет на таргетинг по категориям здоровья, сексуальной ориентации), внутренние политики платформ, независимый аудит алгоритмов.

Примером здесь может служить политика компании Meta* (*признана экстремистской организацией, деятельность на территории России запрещена), которая, после скандала с проведением рекламных кампаний агентством Cambridge Analytica, ввела ограничение доступа сторонних приложений к данным друзей, а также создала публичный архив политической рекламы. Однако независимые расследования, в частности отчёт европейской организации по защите прав потребителей BEUC за 2026 год [6], показывают, что эти меры не устранили манипулятивные практики полностью — тёмные паттерны остаются на сайтах и в приложениях.

К основным ограничениям системы саморегулирования можно отнести, во-первых, фундаментальный конфликт экономических интересов и общественной значимости: прибыль платформ напрямую зависит от эффективности таргетинга, а манипулятивные механизмы зачастую наиболее эффективны. Во-вторых, отсутствие реальных санкций за нарушение этических кодексов. Примером может стать деятельность Ассоциации коммуникационных агентств России (АКАР), где максимальное наказание для недобросовестного рекламного агентства — публичное порицание. В-третьих, добровольность участия, т. е. недобросовестные компании просто не подписываются под кодексами и не вступают в организации саморегулирования.

3. Общественный контроль. Третья модель опирается на активность некоммерческих организаций, профессиональных ассоциаций, независимых исследователей и потребительских объединений. Обычными инстру-

ментами регулирования здесь становятся: независимый мониторинг рекламных практик, публикация рейтингов этичности, коллективные иски потребителей, образовательные кампании.

Но и общественный контроль в своих возможностях достаточно ограничен. У него самая низкая принудительная сила, даже самые громкие и убедительные расследования с широким освещением в СМИ не обязывают

компаний к изменениям. Также значимыми становятся зависимость от активности гражданского общества и ресурсная асимметрия: крупные технологические компании тратят миллиарды на юридические и PR-услуги, тогда как НКО существуют на скудные гранты.

Приведем далее сравнительный анализ трёх моделей по ключевым критериям (принудительная сила, скорость внедрения, масштаб охвата, адаптация к технологиям).

Таблица 1. Сравнение моделей регулирования манипулятивного таргетинга

Критерий	Государственное регулирование	Саморегулирование	Общественный контроль
Механизмы	Законы, штрафы, суды	Кодексы, политики, аудит	Мониторинг, рейтинги, иски
Принудительная сила	Высокая	Низкая	Низкая
Скорость внедрения	Низкая (годы)	Высокая (недели)	Средняя
Масштаб охвата	Юрисдикционный	Глобальный	Глобальный (фрагментарный)
Адаптация к технологиям	Низкая	Высокая	Высокая

Ни одна из трёх моделей не является достаточной в отдельности. Государственное регулирование обладает принудительной силой, но медленно адаптируется. Саморегулирование быстро и глобально, но страдает от конфликта интересов. Общественный контроль обеспечивает независимую экспертизу, но не имеет рычагов принуждения. Следовательно, эффективное противодействие требует взаимодействия всех трёх моделей: государство устанавливает обязательные правовые рамки, бизнес разрабатывает детальные этические стандарты, гражданское общество осуществляет независимый мониторинг и создаёт общественное давление.

На наш взгляд, регуляторные механизмы необходимы, но недостаточны. Ни одна из моделей не устраняет саму возможность манипуляции в момент, когда пользователь сталкивается с рекламным сообщением. На этом первичном уровне защиты оказывается сам человек — его способность распознать манипуляцию и принять информированное решение. Мы считаем, что в данной ситуации особое значение приобретает критическое мышление.

Под «критическим мышлением в контексте таргетинга» мы понимаем четыре конкретных навыка: 1) распознавание тёмных паттернов (фальшивый дефицит, навязанная срочность); 2) понимание механик сбора и использования данных (cookies, поведенческий и психографический таргетинг); 3) осознанное управление приватностью (настройки конфиденциальности, блокировщики рекламы); 4) способность отличать этическое убеждение от манипуляции (умение задавать вопросы: «Почему я вижу эту рекламу?», «Какие мои данные использованы?»).

На основе рекомендаций ЮНЕСКО по цифровой грамотности [4] мы считаем необходимым предложить модель развития цифровой грамотности и критического мышления в области противодействия манипулятивному таргетингу. Для начальной школы (7–10 лет) необходимо

провести разъяснения в области: базовых понятий о рекламе, почему она не всегда говорит правду, кто и зачем собирает данные о детях. В основной школе (11–14 лет) стоит рассказать о: принципах работы cookies, поведенческой рекламе, алгоритмах рекомендаций; дать практические задания по поиску тёмных паттернов и настройке приватности. В старшая школа (15–17 лет) можно проводить: углублённый анализ психографического таргетинга, разбор кейсов манипулятивного таргетинга, дискуссии об этических границах персонализированной рекламы. Для уровня высшего образования, особенно для профильных специальностей (маркетинг, журналистика, политология, юриспруденция) необходимо ввести обязательные модули об этических границах таргетинга.

Также следует отметить, что особого внимания требуют уязвимые группы населения. Например, дети и подростки редко выступают субъектами исков и не могут достаточно эффективно защитить себя от манипулятивного таргетинга. Пожилые люди уязвимы в силу разрыва между привычками медиапотребления и новыми технологиями. Для таких групп населения могут быть эффективными очные занятия в библиотеках и центрах социального обслуживания, фокусирующиеся на финансовом мошенничестве, «медицинских» продуктах и фальшивых лотереях.

Стоит отметить, что образование не может заменить регулирование по нескольким причинам. Во-первых, возникает проблема скорости и масштаба (формирование критического мышления занимает годы, а манипулятивные практики меняются за недели). Во-вторых, существенная когнитивная нагрузка на человека. Никто не может постоянно находиться в режиме критической бдительности, особенно в состоянии усталости или стресса, ведь именно их эксплуатирует манипулятивный таргетинг. В-третьих, нельзя допускать смещения ответственности

ности, т. е. коммуникационные платформы не имеют право бездействовать, апеллируя к образованию и самостоятельности принятия решений пользователями. В-четвертых, нельзя совершенно избежать технологической асимметрии. Манипулятивный таргетинг использует алгоритмы, анализирующие миллионы точек данных. При этом, даже самый критически мыслящий человек не может «переиграть» алгоритм, который знает его психологический профиль лучше него самого.

Таким образом, образование и регулирование не альтернативны, а комплементарны. Регулирование устанавливает внешние границы и меняет стимулы участников рынка, а образование повышает внутреннюю устойчивость пользователей. Без регулирования образование перегружено. Без образования регулирование уязвимо для обхода.

На основе проведённого анализа предлагается система практических мер, распределённых по субъектам ответственности и временным горизонтам.

Таблица 2. Дорожная карта противодействия манипулятивному таргетингу

Субъект	Действие	Срок	Механизм реализации
Государство (РФ)	Внести поправки в ФЗ «О рекламе», закрепляющие запрет на манипулятивные механизмы в таргетинге	1–2 года	Законодательный процесс через профильные комитеты Госдумы
Государство (РФ)	Ввести требование обязательной маркировки персонализированной рекламы с указанием, на основе каких данных она подобрана	2 года	Постановление Правительства или приказ ФАС России
Государство (наднациональное)	Гармонизировать подходы к регулированию психографического таргетинга в рамках БРИКС и ЕАЭС для снижения юрисдикционного арбитража	3–5 лет	Межправительственные соглашения
Бизнес-ассоциации	Разработать и внедрить этический кодекс таргетологов с механизмами санкций (исключение из ассоциации, публичное порицание)	1 год	АКАР (Ассоциация коммуникационных агентств России), РАЭК
Рекламные платформы	Внедрить обязательное информирование пользователей о факте психографического профилирования и предоставить возможность отключения этой опции одним действием (не через многоуровневое меню)	1–2 года	Корпоративные политики (аналог требований GDPR, но на глобальном уровне)
Рекламные платформы	Создать общедоступный архив таргетированных рекламных кампаний (по аналогии с архивом политической рекламы Meta) для коммерческой рекламы, использующей психографический таргетинг	2 года	Добровольное саморегулирование или под давлением регуляторов
Образовательные учреждения	Включить модули по цифровой грамотности и критическому мышлению в обязательные образовательные программы (начальная, основная, старшая школа)	2–3 года	Внесение изменений в ФГОС (Федеральные государственные образовательные стандарты)
Образовательные учреждения	Разработать и запустить специализированные курсы для пожилых людей по безопасности в сети и распознаванию манипулятивного таргетинга на базе центров социального обслуживания и университетов третьего возраста	1–2 года	Совместные программы Минтруда, Минцифры и НКО
НКО и исследовательские центры	Создать независимый рейтинг этичности рекламных кампаний и платформ с публичной методологией и ежегодным отчётом	1 год	Грантовое финансирование, краудфандинг, партнёрство с профильными ассоциациями
НКО и исследовательские центры	Развернуть систему мониторинга манипулятивных практик с ежегодными отчётами и «горячей линией» для жалоб потребителей	2 года	Совместно с Общественной палатой и Роскомнадзором

Манипулятивный таргетинг — не неизбежность, а результат конкретных технологических решений, бизнес-моделей и регуляторных пробелов. Систематизация подходов показывает, что ни одна из трёх моделей регулирования (государственное, саморегулирование, общественный контроль) не является самодостаточной. Эффективное противодействие возможно только в режиме комплементарного взаимодействия: государство устанавливает правовые рамки и санкции, бизнес разрабатывает этические стандарты, гражданское общество осуществляет независимый мониторинг и создаёт общественное давление. Образование выполняет функцию долгосрочного барьера, но не может заменить регулирование. Предложенная дорожная карта может служить основой для дальнейшей нормотворческой и организационной работы в Российской Федерации.

ливают правовые рамки и санкции, бизнес разрабатывает этические стандарты, гражданское общество осуществляет независимый мониторинг и создаёт общественное давление. Образование выполняет функцию долгосрочного барьера, но не может заменить регулирование. Предложенная дорожная карта может служить основой для дальнейшей нормотворческой и организационной работы в Российской Федерации.

Литература:

1. Вартанов С. А. Экономическая теория рекламы: направления формирования // Управленческое консультирование. 2020. № 8. С. 157–174. URL: <https://www.acjournal.ru/jour/article/viewFile/1492/1288> (дата обращения: 03.05.2026)
2. Гарцева А. И. Правовое регулирование интернет-рекламы в РФ // Скиф. 2021. № 11 (63). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pravovoe-regulirovanie-internet-reklamy-v-rf>. (дата обращения: 03.05.2026)
3. Миннебаев Г. Ф. Основные проблемы и вызовы применения цифровых следов // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2025. № 5–2 (104). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osnovnye-problemy-i-vyzovy-primeneniya-tsifrovyyh-sledov>. (дата обращения: 03.05.2026)
4. A Global Framework of Reference on Digital Literacy Skills for Indicator 4.4.2. — Текст: электронный // uis.unesco.org: [сайт]. — URL: <https://www.uis.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2025/08/ip51-global-framework-reference-digital-literacy-skills-2018-en.pdf> (дата обращения: 03.05.2026).
5. Regulation (EU) 2016/679 of the European parliament and of the council of 27 April 2016 on the protection of natural persons with regard to the processing of personal data and on the free movement of such data, and repealing Directive 95/46/EC (General Data Protection Regulation). — Текст: электронный // eur-lex.europa.eu: [сайт]. — URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2016/679/oj/eng> (дата обращения: 03.05.2026).
6. User still stuck in the mud. An analysis of Meta's 2026 changes to its consent-for-ads mechanism against EU law. — Текст: электронный // forbrukerradet.no: [сайт]. — URL: <https://storage02.forbrukerradet.no/media/2026/03/beuc-x-2026-021-analysis-of-meta-2026-changes-to-its-consent-for-ads-mechanism-against-eu-law.pdf> (дата обращения: 03.05.2026).

Молодой ученый

Международный научный журнал

№ 19 (622) / 2026

Выпускающий редактор Г. А. Письменная
Ответственные редакторы Е. И. Осянина, О. А. Шульга, З. А. Огурцова
Художник Е. А. Шишков
Подготовка оригинал-макета П. Я. Бурьянов, М. В. Голубцов, О. В. Майер

За достоверность сведений, изложенных в статьях, ответственность несут авторы.
Мнение редакции может не совпадать с мнением авторов материалов.
При перепечатке ссылка на журнал обязательна.
Материалы публикуются в авторской редакции.

Журнал размещается и индексируется на портале eLIBRARY.RU, на момент выхода номера в свет журнал не входит в РИНЦ.

Свидетельство о регистрации СМИ ПИ № ФС77-38059 от 11 ноября 2009 г., выдано Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (Роскомнадзор).

ISSN-L 2072-0297

ISSN 2077-8295 (Online)

Учредитель и издатель: ООО «Издательство Молодой ученый». 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

Номер подписан в печать 20.05.2026. Дата выхода в свет: 27.05.2026.

Формат 60×90/8. Тираж 500 экз. Цена свободная.

Почтовый адрес редакции: 420140, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Юлиуса Фучика, д. 94А, а/я 121.

Фактический адрес редакции: 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.

E-mail: info@moluch.ru; <https://moluch.ru/>

Отпечатано в типографии издательства «Молодой ученый», 420029, Республика Татарстан, г. Казань, ул. Академика Кирпичникова, д. 25.