

СОДЕРЖАНИЕ

В. Карпенко, Т. Джум, Е. Барашкина Полезные десерты — ассортиментный тренд на рынке услуг питания	4
С. Полукарлова, А. Мачерет, Ю. Зуенкова Оценка уровня технологического суверенитета в автомобильной отрасли на основе анализа международной торговли	8
С. Джендубаева Роль научно-фантастических нарративов в формировании когнитивных фильтров оценки инноваций	15
Е. Кметь, С. Григорян Возможности использования Mobile Operators Ads российскими компаниями малого и среднего бизнеса	27
С. Осадчая Социально-этический маркетинг как подход и инструментарий достижения национальной стратегической цели «Устойчивая и динамичная экономика»	36
А.-М. Лопушанская Современные модели финансирования и монетизации в эстетических видах спорта	42
Н. Лесных, Н. Савельева, А. Созинова, Ю. Доменко Репутационный синергизм: механизмы интеграции брендов университетов, бизнеса и власти в региональном развитии	48
Д. Тюрин, Е. Плотникова Особенности предпочтений и поведенческих интенций посетителей на рынке тематических музеев на примере финансово-исторической ниши	54
Р. Эль Хусейн, В. Бондаренко Территориальный маркетинг российских регионов в условиях ESG-перехода	59
М. Бондаренко, В. Бондаренко, Д. Беяева, Ф. Черепанин Оценка эффективности комплекса продвижения B2B-услуг транспортного трансфера: кейс ООО ТК «ТРАНСФЕР»	64
Н. Плетнева, С. Божук, Н. Красноставская Понимание человека за покупкой: идентификация кластеров посетителей хендмейд ярмарок	69

УЧРЕДИТЕЛЬ И ИЗДАТЕЛЬ:

ООО «Агентство БиСиАй
Маркетинг»

РЕДАКЦИЯ:

Татьяна Попова (гл. редактор)
Михаил Краевский

КОНТАКТЫ:

105203, Москва,
ул. 14-я Парковая, д. 8, этаж 5,
помещ. 1, комн. 1, офис 41
Тел.: 8 (918) 5041937
e-mail: suren@bci-marketing.ru
<https://www.bci-marketing.ru>

Издание зарегистрировано
в Гос. Комитете по печати.
Свидетельство о регистрации
№ 016349 от 11.07.1997 г.
Перерегистрировано
в Министерстве РФ по делам
печати, телерадиовещания
и средств массовой
коммуникации.
Свидетельство о регистрации
ПИ № 77-11651 от 21.01.2002 г.

Издается с января 1997 г.
Выходит ежемесячно.

Журнал находится
в доступе:

<https://bci-marketing.ru>;
[https://elibrary.ru/
title_about.asp?id=8995](https://elibrary.ru/title_about.asp?id=8995);
[https://cyberleninka.ru/journal/n/
prakticheskiy-
marketing?i=1053141](https://cyberleninka.ru/journal/n/prakticheskiy-marketing?i=1053141)

Материалы для публикации
принимаются
только в электронном виде.
Перепечатка (в том числе
публикация в Интернете)
материалов только
с разрешения редакции.

FOUNDER AND PUBLISHER:
"Agency BCI Marketing" Ltd.

Tatyana Popova (chief editor)
Mikhail Kraevskiy

Office 41, room 1, floor 5,
14th Parkovaya st. 8,
Moscow, 105203, Russia

Tel.: +7 (918) 5041937
E-mail: suren@bci-marketing.ru
<https://www.bci-marketing.ru>

CONTENTS

V. Karpenko, T. Dzhum, E. Barashkina Healthy Desserts are an Assortment Trend in the Market of Food Services	4
S. Polukarova, A. Macheret, Yu. Zuenkova Assessment of the Level of Technological Sovereignty in the Automotive Industry Based on an Analysis of International Trade	8
S. Dzhendubaeva The Role of Science Fiction Narratives in Shaping Cognitive Filters for Evaluating Innovations	15
E. Kmet, S. Grigorian Opportunities for Russian Small and Medium-sized Businesses to Use Mobile Operators Ads	27
S. Osadchaya Social and Ethical Marketing as an Approach and Tool for Achieving the National Strategic Goal of a Sustainable and Dynamic Economy	36
A.-M. Lopushanskaya Modern Models of Financing and Monetization in Aesthetic Sports	42
N. Lesnykh, N. Savelieva, A. Sozinova, Yu. Domenko Reputation Synergies: Mechanisms for Integrating University, Business, and Government Brands in Regional Development	48
D. Tyurin, E. Plotnikova Features of Visitors' Preferences and Behavioral Intentions in the Market of Thematic Museums: the Case of the Financial and Historical Niche	54
R. El Khusein, V. Bondarenko Territorial Marketing of Russian Regions in the Context of the ESG Transition	59
M. Bondarenko, V. Bondarenko, D. Belyaeva, F. Cherepanin Evaluation of the Effectiveness of the B2B Transport Transfer Services Promotion Complex: Case Study of TRANSFORM LLC	64
N. Pletneva, S. Bozhuk, N. Krasnostavskaya Understanding the Person Behind the Purchase: Identifying Clusters of Handmade Fair Visitors	69

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

Бондаренко Виктория Андреевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Маркетинг», ФГАОУ ВО «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы»; г. Москва, Россия;

Медведева Юлия Юрьевна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Менеджмент и бизнес технологии», ФГБОУ ВО «Донской государственный технический университет», г. Ростов-на-Дону, Россия;

Савельева Надежда Константиновна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, директор института экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»; г. Киров, Россия;

Созина Анастасия Андреевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Менеджмент и маркетинг» ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет», заместитель директора института экономики и менеджмента по научной деятельности ФГБОУ ВО «Вятский государственный университет»; г. Киров, Россия.

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

Галицкий Ефим Борисович, кандидат экономических наук, доцент, начальник лаборатории анализа данных Института фонда «Общественное Мнение»; г. Москва, Россия;

Калужский Михаил Леонидович, кандидат философских наук, доцент кафедры «Организация и управление наукоемкими производствами» ФГБОУ ВО «Омский государственный технический университет», директор МОФ «Фонд региональной стратегии развития»; г. Омск, Россия;

Ксенофонтова Татьяна Юрьевна, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры государственного и муниципального управления, Ленинградский государственный университет им. А.С. Пушкина; г. Санкт-Петербург, Россия;

Никишкин Валерий Викторович, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры «Маркетинг» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова», руководитель научного совета Гильдии Маркетологов, директор Учебно-научного центра по переподготовке и повышению квалификации преподавателей высшей школы РЭУ им. Г.В. Плеханова; г. Москва, Россия;

Панасенко Светлана Викторовна, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Реклама, связи с общественностью и дизайн» ФГБОУ ВО «Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова»; г. Москва, Россия;

Рамазанов Ибрагим Агаевич, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Маркетинг и реклама» Института отраслевого менеджмента ФГБОУ ВО «РАНХиГС»; г. Москва, Россия;

Романова Ирина Матвеевна, доктор экономических наук, профессор, директор департамента маркетинга и развития рынков Школы экономики и менеджмента ФГБОУ ВО «Дальневосточный федеральный университет», почетный работник высшего профессионального образования; г. Владивосток, Россия;

Терентьева Татьяна Валерьевна, доктор экономических наук, профессор, Почетный работник высшего профессионального образования Российской Федерации, ректор ФГБОУ ВО «Владивостокский государственный университет», г. Владивосток, Россия;

Цуверкалова Ольга Феликсовна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры «Информационные и управляющие системы», ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ», Волгодонский инженерно-технический институт; г. Волгодонск, Россия;

Шевченко Дмитрий Анатольевич, доктор экономических наук, профессор, почетный член Гильдии маркетологов, эксперт рекламы Ассоциации Коммуникационных Агентств России (АКАР); г. Москва, Россия;

Шляхова Светлана Сергеевна, доктор филологических наук, профессор, заведующий кафедрой «Иностранные языки и связи с общественностью», ФГАОУ ВО «Пермский национальный исследовательский политехнический университет»; г. Пермь, Россия.

EDITORIAL COUNCIL

Bondarenko Victoria Andreyevna, Doctor of Economics, Professor, Professor at Marketing Department, Patrice Lumumba Peoples' Friendship University of Russia, Moscow, Russia;

Medvedeva Yulia Yurievna, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Management and Business Technology, Don State Technical University, Rostov-on-Don, Russia;

Savelieva Nadezhda Konstantinovna, Doctor of Economics, Professor, Professor at «Management and Marketing» Department, Vyatka State University, Director of Institute of Economics and Management, Vyatka State University, Kirov, Russia;

Sozinova Anastasia Andreyevna, Doctor of Economics, Professor, Professor at «Management and Marketing» Department, Vyatka State University, Deputy Director of Institute of Economics and Management for Scientific Activity, Vyatka State University, Kirov, Russia.

EDITORIAL BOARD

Galitsky Efim Borisovich, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Head of Data Analysis Laboratory, Institute of the «Public Opinion» Fund, Moscow, Russia;

Kaluzhsky Mikhail Leonidovich, Candidate of Philosophical Sciences, Associate Professor at «Organization and Management of Science-Intensive Productions» Department, Omsk State Technical University, Director of IPF (Interregional Public Fund) «Regional Development Strategy Fund», Omsk, Russia;

Ksenofontova Tatyana Yuryevna, Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of State and Municipal Management, A.S. Pushkin Leningrad State University, St. Petersburg, Russia;

Nikishkin Valery Viktorovich, Doctor of Economics, Professor, Professor at «Marketing» Department, Plekhanov Russian University of Economics, Head of the Scientific Council at the Guild of Market Researchers, Director of the Further Professional Education Development Centre at Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia;

Panasenko Svetlana Viktorovna, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at «Advertising, Public Relations and Design» Department, Plekhanov Russian University of Economics, Moscow, Russia;

Ramazanov Ibragim Agayevich, Doctor of Economics, Associate Professor, Professor at «Marketing and Advertising» Department, Institute of Industry Management «RANEPА» (Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration), Moscow, Russia;

Romanova Irina Matveyevna, Doctor of Economics, Professor, Director of «Marketing and Market Development» Department, School of Economics and Management, Far Eastern Federal University, Honorary Worker of Higher Professional Education, Vladivostok, Russia;

Shevchenko Dmitry Anatolyevich, Doctor of Economics, Professor, Honorary Member at the Guild of Market Researchers, Advertising Expert of Russian Association of Communication Agencies (RACA), Moscow, Russia;

Shlyakhova Svetlana Sergeevna, Doctor of Philology, Professor, Head of «Foreign Languages and Public Relations» Department, Perm National Research Polytechnic University; Perm, Russia;

Terentyeva Tatyana Valerevna, Doctor of Economics, Professor, Honorary Worker of Higher Professional Education, rector of Vladivostok State University, Vladivostok, Russia;

Tsuverkalova Olga Feliksovna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor at Information and Control Systems Department, National Research Nuclear University MEPhI, Volgodonsk Engineering Technical Institute; Volgodonsk, Russia.

ПОЛЕЗНЫЕ ДЕСЕРТЫ – АССОРТИМЕНТНЫЙ ТРЕНД НА РЫНКЕ УСЛУГ ПИТАНИЯ

Healthy Desserts are an Assortment Trend in the Market of Food Services



Карпенко Виктория Юрьевна,

к.т.н., доцент кафедры общественного питания и сервиса, Кубанский государственный технологический университет; г. Краснодар, Россия, ул. Московская, 2

Karpenko Victoria Yurievna,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Catering and Service, Kuban State Technological University; 2 Moskovskaya st., Krasnodar, Russia
i@k-v-u.ru

<https://orcid.org/0000-0002-1043-3286>



Джум Татьяна Александровна,

к.т.н., доцент кафедры общественного питания и сервиса, Кубанский государственный технологический университет; г. Краснодар, Россия, ул. Московская, 2

Dzhum Tatyana Aleksandrovna,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Catering and Service, Kuban State Technological University; 2 Moskovskaya st., Krasnodar, Russia
tatalex7@mail.ru

<https://orcid.org/0000-0002-4025-326X>



Барашкина Елена Владимировна,

к.т.н., доцент кафедры общественного питания и сервиса, Кубанский государственный технологический университет; г. Краснодар, Россия, ул. Московская, 2

Barashkina Elena Vladimirovna,

PhD in Technical Sciences, Associate Professor of the Department of Public Catering and Service, Kuban State Technological University; 2 Moskovskaya st., Krasnodar, Russia
evb11@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0001-6020-7060>

Статья посвящена изучению потребительских предпочтений полезных десертов и адаптации к ним ассортиментных предложений с учетом расчета реально достижимой ниши в ближайшее время. Цель исследования заключается в выявлении современного тренда на услуги питания, отличающегося более сознательным подходом к вопросам здорового образа жизни, что связано и с включением ассортиментных позиций в рацион. На основе выявленных предпочтений, предложена бизнес-модель по расширению ассортимента полезных десертов, включающего веганские и сыроедческие, к которым проявляет все больший интерес молодежь. Научная новизна связана с разработкой и апробированием технологических процессов на новые ассортиментные позиции с подтверждением заявки на патент с последующим внедрением их в ассортиментную политику действующих предприятий отрасли общественного питания. В результате определены наиболее оптимальные каналы их продвижения и сбыта на рынке услуг питания. Рассчитан срок окупаемости данной бизнес-модели, который подтверждает практическую целесообразность ее использования в коммерческой деятельности действующих предприятий отрасли г. Краснодара.

Ключевые слова: веганские десерты; сыроедение; виды питания; концепции; продвижение; бизнес-модель; тренд; целевая аудитория; объем рынка.

The article is devoted to the study of consumer preferences for healthy desserts and the adaptation of product offerings to them, taking into account the calculation of the realistically achievable niche in the near future. The purpose of the study is to identify the current trend in food services, which is characterized by a more conscious approach to healthy living, including the inclusion of product items in the diet. Based on the identified preferences, a business model is proposed for expanding the range of healthy desserts, including vegan and raw desserts, which are increasingly popular among young people. The scientific novelty is associated with the development and testing of technological processes for new product lines, with the confirmation of a patent application and subsequent implementation of these processes in the product line policy of existing public catering enterprises. As a result, the most optimal channels for their promotion and sale in the catering services market have been identified. The payback period for this business model has been calculated, which confirms the practical feasibility of its use in the commercial activities of existing public catering enterprises in Krasnodar.

Keywords: vegan desserts; raw food diet; types of nutrition; concepts; promotion; business model; trend; target audience; market size.

Введение (Introduction)

Новые продукты и маркетинговые стратегии способствуют росту и развитию отрасли общественного питания. Расширение ассортимента через включение новинок связано с меняющимися потребительскими предпочтениями, повышением осведомленности о здоровом образе жизни, экологически чистых и натуральных продуктах, доступностью альтернативного сырья [1]. Это, в свою очередь, стимулирует применение новых технологий в производственных процессах, адаптированных под запросы потребительского рынка, проявляющего все больший интерес к новым видам веганских и сыроедческих десертов. Данное направление продиктовано ни только

способом питания, но и этическими, мировоззренческими, медико-гигиеническими и религиозными убеждениями, которые получили отражение в востребованной системе питания [2]. Поэтому, чтобы предлагаемая рынку кулинарная продукция приносила прибыль, предприятиям питания необходимо адаптировать ассортиментную политику под современные тренды, среди которых веганство (растительная пища), сыроедение (растительная пища без тепловой обработки), лактовегетарианство (растительная и молочная продукция), лактоовоовегетарианство (растительная, молочная и яичная продукция), фрукторианство (фрукты, овощи, орехи) [3]. Эти виды питания могут рассматриваться как:

- ♦ профилактика ряда заболеваний (сахарного диабета, ожирения, болезни почек, гипертонии) и разгрузочные дни (курсы);
- ♦ образ жизни и система человеческих ценностей;
- ♦ философия, спроецированная на все аспекты жизни, исключающие использование промышленных и продовольственных продуктов животного происхождения [4].

Проявление этого тренда через пометки на потребительских упаковках «*Vegan*», «эко», «*natural*», все отчетливее в продуктовых офлайн- и онлайн-магазинах [5]. Актуальность его подтверждена принятием ГОСТ Р 71528 на пищевые продукты и ингредиенты для вегетарианцев и веганов, а также стабильным ростом, начиная с 2010 года, в среднем на 3% ежегодно, спросом на веганские десерты, о чем свидетельствуют данные Центра макроэкономических исследований «Сбера». Рост спроса продиктован доступными ценами, высокими вкусовыми качествами, широким спектром текстур [6].

Материалы и методы (Materials and Methods)

Для более глубокого понимания авторами потребности и востребованности на краснодарском рынке услуг питания новых веганских и сыроедческих десертов и адаптации их под запросы современных потребителей проведен анализ предприятий, работающих в разрезе концепции правильного питания [7]. Для этого применены общелогические методы (анализ и обобщение), эмпирические исследования (наблюдение, описание, сравнение) с использованием веб-сайтов, присутствием в социальных сетях с рекламными кампаниями и акциями, потребительских отзывов.

Объем рынка веганских и сыроедческих десертов рассчитан методами *TAM* (показывающий объем целевого рынка), *SAM* (объемы продаж прямых конкурентов с аналогичными предложениями, что определяет доступность емкости рынка), *SOM* (число заинтересованных клиентов конкретным предложением, зависящее от конверсии, воронки продаж, действий конкурентов). Рынок делится на несколько уровней, на каждом из которых рассматривается развитие компании в виде поэтапного процесса с учетом уровня спроса.

Для описания бизнес-модели, связанной с определением пути создания ценности для потребителей и превращением ее в прибыль, использован инструмент *Lean*

Canvas, помогающий структурировать основные аспекты проекта и проверить гипотезы. Выявляется целевая аудитория, уникальность торгового предложения, обеспечивающая его выбор данным сегментом с учетом явных преимуществ перед конкурентами, что отражается на необходимых для этого статьях расходов (на транспортировку и хранение сырья, на оплату труда, за поставку коммунальных услуг для производственных нужд, амортизацию основных фондов, ремонт основных средств, износ спецодежды, посуды, маркетинг), показателях оценки успеха проекта.

Анализ потребностей целевой аудитории осуществляется с использованием качественных исследований — глубинного интервью по методике *custdev*, включающей проблемное (с использованием составленной формы в приложении *Yandex Forms*) и решенческое интервью. Исследование проводилось в декабре 2025 года.

В процессе исследования интересовал пол, возраст, предпочтения и информированность о полезных десертах (веганских, сыроедческих, безглютеновых, безлактозных, без сахара), мотивация их потребления, каналы приобретения, ожидания и рекомендации.

При разработке новых десертов использовались расчеты, контрольные проработки, метод органолептики, сенсорного анализа, нормативные документы (ТР ТС 021, ГОСТ 32147, ГОСТ Р 71528, ГОСТ 31747, ГОСТ 10444.12, ГОСТ 31746), метод титра [8].

Результаты (Results)

Среди предприятий г. Краснодара, уделяющих внимание концепции правильного питания и ассортименту веганских десертов, выделяют кафе «Кукурма», кафе-кондитерская «*Angel Cakes*» и кафетерий магазина «ВкусВилл». Анализируя данные предприятия, отмечены их ценовая стратегия, включая скидки, акции, программы лояльности, каналы реализации (онлайн, офлайн, через дистрибьюторов), методы продвижения (реклама, *PR*, используемые контент и социальные сети). Сравнительные особенности маркетинговой деятельности данных предприятий представлены в *таблице 1*.

С учетом представленных в *таблице 1* данных, лидирующую позицию занимает кафе «Кукурма» по ассортименту производимой продукции. Для оптимизации услуг по реализации данной продукции можно предложить как

Таблица 1

Сравнительные особенности маркетинговой деятельности предприятий питания, уделяющих внимание концепции правильного питания
Table 1. Comparative features of marketing activities of food companies that pay attention to the concept of proper nutrition

Особенности маркетинговой деятельности	Кафе «Кукурма»	Кафе-кондитерская «Angel Cakes»	Кафетерий магазина «ВкусВилл»
Ассортимент веганских десертов	+	+	+
Ассортимент сыроедческих десертов	+	-	-
Диапазон стоимости за 100 г, руб.	100–260	260–450	150–210
Услуги по реализации и организации потребления продукции	реализация в зале кафе, организация потребления и обслуживания в зале, доставка продукции	реализация в зале кафе, организация потребления и обслуживания в зале, доставка продукции	реализация в кафетерии без потребления на месте, доставка продукции

одну из бизнес-моделей, возможность приобретения продукции потребителями напрямую с производства, а также предусмотреть доставку через *B2B (business to business — бизнес для бизнеса)* с наценкой 150%, розничные продажи через кафе, кондитерские, кофейни, магазины-кулинарии *B2C (business to consumer — бизнес для потребителя)* с наценкой 300%. Таким образом, производству нет необходимости привязываться к определенной локации.

Обсуждение (Discussion)

Исследование проведено в соответствии с темой «Научное обоснование и разработка инновационных технологий индустрии питания и сервиса», включенной в инициативную комплексную научно-исследовательскую работу кафедры общественного питания и сервиса ФГБОУ ВО «КубГУ». В ходе данного исследования выявлены:

- ♦ целевая аудитория, для которой будут интересны полезные десерты;
- ♦ что необходимо сделать для их уникальности, определяющей потребительский интерес;
- ♦ через какие каналы лучше продвигать и на какую прибыль можно рассчитывать.

В опросе приняли участие 128 респондентов из г. Краснодара в возрасте от 18 до 55 лет, из них 47 человек оказались сторонниками концепции полезного питания (в дальнейшем это число принято за 100%). В долевым отношении 85 % пришлось на женскую аудиторию и 15% — на мужскую. При этом 76,5% целевой аудитории находится в возрастном диапазоне с 18 до 25 лет; 6,3% — 26–35 лет; 5,5% — 36–45 лет; 8,6% — 46–55 лет; 3,1% — 56 лет и выше.

90% целевой аудитории связывают употребление полезных десертов с личными предпочтениями, 10% — с учетом медицинских показаний.

Среди основных проблем, с которыми сталкиваются сторонники концепции правильного питания, отмечено:

- ♦ неудовлетворительные вкусовые характеристики — 23%;
- ♦ неудовлетворительный ассортимент и доступность — 44%;
- ♦ недовольство качеством полезных десертов, предлагаемых рынком — 9%.

С учетом анализа ответов по проблемному интервьюированию сформировался следующий портрет целевой аудитории — сторонников полезных десертов:

- ♦ веганы, сыроеды, лица с определенными ограничениями в еде по медицинским показаниям, сторонники здорового образа жизни — посетители фитнес-клубов, люди, беспокоящиеся о защите окружающей среды — участники эко-движений, инноваторы, следующие за трендами питания, модными направлениями технологии приготовления и подачи кулинарной продукции, в том числе «правильных» десертов;
- ♦ мотивы: собственное здоровье и здоровье семьи, близость к природе, осведомленность в модных трендах на правильные продукты и здоровое питание;
- ♦ претензии: узкий ассортимент, ограниченный доступ, низкие органолептические показатели, завышенная стоимость.

Веганские и сыроедческие десерты относятся к продуктам массового потребления. Поэтому могут быть приобретены населением с разным уровнем достатка, имеющим любое семейное положение, проживающим как в городской, так и в сельской местности. Согласно статистическим данным, годовой оборот рынка здорового питания в России в среднем составляет 900 млрд руб., на долю «полезных» десертов приходится 5%. Таким образом, *TAM* составляет 45 млрд в год. С учетом плотности населения г. Краснодара (1,1%) на долю локального рынка «полезных» десертов (*SAM*) приходится 495 млн руб. в год. Поэтому в первые два года с учетом предложенной бизнес-модели можно охватить 5% от краснодарского рынка «полезных» десертов (*SOM*), что составит 24 млн руб. в год — это и будет реально достижимая ниша, возможная в ближайшее время, связанная с количеством потенциальных клиентов, средней прибылью с одной сделки, конверсией для ниши и ее емкости. Этому будет способствовать контекстная реклама и холодные звонки. Объем рынка для веганских и сыроедческих десертов выглядит следующим образом: *TAM* 45 млрд руб., *SAM* 495 млн руб., *SOM* 24 млн руб.

Уникальность торгового предложения связана с разработкой веганских и сыроедческих десертов без компонентов животного происхождения и рафинированного сахара, только с использованием натуральных подсластителей, закрывая потребности в десертах у веганов, сыроедов и людей с непереносимостью лактозы и глютена. Данные технологии инновационных десертов (Моти веган «Фисташка — малина», Моти веган «Шоколад — вишня», Моти веган «Карамель», *Raw*-кейк «Черная смородина — лимон», *Raw*-кейк «Клубника — матча», *Raw*-кейк «Шоколад — кокос») разработаны в строгом соответствии с принципами веганства и сыроедения, заявка на патент способа приготовления которых зарегистрирована за № 2025134807 от 09.12.2025 г. Федеральным институтом промышленной собственности (ФИПС). Актуальная цель данной разработки, через предложение изделий на растительной основе, связана с расширением ассортимента веганских десертов, что способствует удовлетворению повышенного спроса потребителей к этой группе продукции. Представленный ассортимент Моти отличается внешним видом, текстурой и вкусом. Разработанные новинки выполнены в веганском исполнении. Поэтому молочно-жировые продукты и рафинированный сахар заменен исключительно растительным сырьем — орехами кешью, ягодным конфи, кокосовыми сливками, сиропом топинамбура, маслом какао. Оболочка десерта сделана из рисового теста, приготовленного из определенного сорта риса (клейкий) с высоким содержанием амилопектинового крахмала. Для уменьшения тягучести и липкости добавлен кукурузный крахмал. В качестве подсластителя оболочки десерта использован сахарозаменитель — эритрит. В процессе разработки технологии десертов одна из задач исследования состояла в стабилизации структурно-механических свойств крема. В этом отношении опытными проработками выбрана гуаровая камедь в концентрации 0,8% как оптимальный вариант загустителя консистенции крема из кешью, а из ягодного конфи — пектин *NH+* в концентрации 1,5% [9].

Таблица 2

Финансовые показатели бизнес-модели
Table 2. Financial indicators of the business model

Наименование	Всего
Товарооборот, тыс.руб. (год)	24 000,00
Валовой доход, тыс.руб. (год)	14 752,20
Издержки производства и обращения, тыс.руб.	9 804,40
Прибыль, тыс.руб.	4 978,50
Чистая прибыль, тыс.руб.	3 982,80
Рентабельность продаж, %	20,80
Сумма капитальных вложений, тыс.руб.	536,80
Коэффициент экономической эффективности капитальных вложений	9,27
Срок окупаемости, мес.	1,5

Заключение (Conclusion)

В ходе процесса исследования определена целевая аудитория веганских и сыроедческих десертов, проанализирована маркетинговая деятельность краснодарских предприятий питания, ориентированных на концепцию здорового питания, рассчитан объем рынка г. Краснодара, который может охватить предлагаемая бизнес-модель по производству и реализации новых видов полезных десертов, а также срок ее окупаемости.

По окончании исследований был разработан комплект технической документации на производство новых видов веганских десертов, произведена опытная промышленная партия разработанных изделий на предприятии ИП Кулик А.Н., Кондитерский цех Любо (ст. Елизаветинская, ул. Полевая 2). Опытные партии разработанных разных рецептур показали высокие органолептические показатели. На основании проведенных испытаний разработанный ассортимент десертов «Моти веган» рекомендован к внедрению и реализации на предприятиях общественного питания всех форм собственности.

В отличие от Моти, десерты из свежих продуктов, не подвергнутых тепловой обработке (сухофруктов, свежих фруктов и ягод, орехов, семян, различных видов растительного молока), представляют собой группу «живых» сладостей – *Raw*, что в переводе означает «необработанный» [10]. В связи с тем, что данные десерты содержат натуральные и свежие продукты, то для пролонгирования хранения использована технология заморозки. Так, при температуре хранения от +2°C до +4°C – срок хранения 12 часов, а при температуре минус 18°C срок хранения – 60 суток с дефростацией перед отпуском потребителям с соблюдением органолептических и микробиологических показателей, которые не превышают требования ТР ТС 021/2011 и соответствуют доброкачественной продукции.

В качестве оптимального решения реализации предложен собственный интернет-магазин и социальные сети с доставкой напрямую с производства, онлайн-продажи, сотрудничество с фитнес-центрами, кафе, магазинами массового питания, что соответствует предпочтениям по приобретению продукции целевой аудитории.

Финансовые показатели бизнес-модели, связанные с производством и продажей новинок через предложенные каналы сбыта, представлены в *таблице 2*.

Результаты приведенных расчетов, представленные в *таблице 2*, показывают, что рассматриваемая группа десертов является перспективной в сфере общественного питания. На данный момент большого количества прямых конкурентов по предложению рынку данной группы кулинарной продукции нет, хотя наблюдается положительная динамика роста популярности к этому ассортименту полезных сладостей у потребителей, которые все более осознанно подходят к выбору рациона своего питания.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Джум, Т. А. Инновации в индустрии питания / Т. А. Джум, М. Ю. Тамова. – Краснодар : Кубанский государственный технологический университет, 2023. – 380 с.
2. Пищевые инновации и биотехнологии : Сборник тезисов XII Всероссийской (национальной) научной конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Кемерово, 16 мая 2024 года. – Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2024. – 401 с. – ISBN 978-5-8353-3164-2.
3. Пищевые привычки : учебно-методическое пособие / И. Ю. Мельникова, Е. Г. Шаповалов, Т. Д. Лоскучерявая. – Санкт-Петербург : СЗГМУ им. И.И. Мечникова, 2022. – 56 с.
4. Киселева, Т. Ф. Методология науки о пище: учебное пособие для вузов / Т. Ф. Киселева, И. Ю. Сергеева, Н. В. Шкрабтак. – Санкт-Петербург: Лань, 2023. – 160 с.
5. Муратова, А. Р. Исследование потребительских предпочтений на рынке низкокалорийных десертов / А. Р. Муратова, Е. И. Сафонова // Научное обозрение. Экономические науки. – 2020. – № 3. – С. 47-51. – DOI 10.17513/sres.1050.
6. Заворохина, Н. В. Химия цвета, вкуса и аромата : учебное пособие / Заворохина Н. В. - 2-е изд., перераб. и доп. - Екатеринбург : УрГЭУ, 2023. - 157 с.
7. Зайко, Г. М. Современные формы обслуживания в ресторанном бизнесе / Г. М. Зайко, Т. А. Джум. – Москва : Издательство Магистр, 2015. – 528 с. – ISBN 978-5-9776-0369-0.
8. Омаров, Р. С. Технологические добавки для производства пищевых продуктов : учебное пособие / Р. С. Омаров, С. Н. Шлыков. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет, 2024. – 56 с.
9. Козина, А. О. Разработка рецептуры и технологии веганского десерта / А. О. Козина, К. Г. Невзорова, В. Ю. Карпенко // Молодежная наука. Сборник лучших научных работ молодых ученых : Материалы LI студенческой научной конференции, Краснодар, 29 февраля – 21 2024 года. – Краснодар: Кубанский государственный технологический университет, 2024. – С. 385-389.
10. Невзорова, К. Г. Разработка рецептуры и технологии приготовления gaw-десерта / К. Г. Невзорова, А. О. Козина, В. Ю. Карпенко // Инновации в индустрии питания и сервисе : Сборник материалов VI Международной научно-практической конференции, посвященной 40-летию кафедры общественного питания и сервиса и в рамках Десятилетия науки и технологий, Краснодар, 20 декабря 2024 года. – Краснодар: Кубанский государственный технологический университет, 2025. – С. 81-83.

Поступила в редакцию / Received 12.01.2026

После доработки / Revision 14.03.2026

Принята к публикации / Accepted 22.03.2026

ОЦЕНКА УРОВНЯ ТЕХНОЛОГИЧЕСКОГО СУВЕРЕНИТЕТА В АВТОМОБИЛЬНОЙ ОТРАСЛИ НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА МЕЖДУНАРОДНОЙ ТОРГОВЛИ

*Assessment of the Level of Technological Sovereignty in the Automotive Industry Based on an Analysis
of International Trade*



Полукарова Софья Николаевна,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49
Polukarova Sofya Nikolaevna,
student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Ave., Moscow, Russia
sofie.p@mail.ru
<https://orcid.org/0009-0006-9210-3286>



Мачерет Антон Дмитриевич,

Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49
Macheret Anton Dmitrievich,
student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Ave., Moscow, Russia
anthonmacheret@yandex.ru
<https://orcid.org/0009-0000-8142-9850>



Зуенкова Юлия Александровна,

к.м.н., ДВА, доцент кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации;
Москва, Россия, Ленинградский просп. 49.
Zuenkova Yulia Alexandrovna,
PhD in medical, DBA, Associate Professor of Marketing Department, Financial University under the Government
of the Russian Federation; 49 Leningradsky Ave., Moscow, Russia
zuenkova@bk.ru
<https://orcid.org/0000-0002-3660-0476>

Работа посвящена комплексному анализу трансформации внешнеторговых потоков в сегменте легкового автомобильного транспорта в Российской Федерации в период с 2020 по 2024 год. В контексте обострившейся после 2022 года проблемы импортозависимости исследование фокусируется на качественных и количественных изменениях в структуре импорта и экспорта. На основе анализа таможенной статистики выявлены ключевые тенденции: стремительная переориентация импорта с Японии, Германии, Республики Кореи на Китай, который в кратчайшие сроки занял доминирующую позицию на рынке; резкое сокращение объемов экспорта, свидетельствующее о приоритете насыщения внутреннего рынка; и структурные изменения внутри товарных категорий. Авторы также рассматривают динамику внутреннего производства автотранспортных средств, отмечая значительное падение выпуска легковых автомобилей в 2022 году. В работе делается вывод о формировании новой, высококонцентрированной модели импортозависимости в автомобильной отрасли, что создает как краткосрочные возможности для насыщения рынка, так и долгосрочные вызовы, связанные с волатильностью поставок и необходимостью ускоренного развития национального производства.

Ключевые слова: автомобильный транспорт; мировая торговля; импортозамещение; технологический суверенитет; анализ рынка; рынок автомобилей.

The work is devoted to a comprehensive analysis of the transformation of foreign trade flows in the passenger car transport segment in the Russian Federation between 2020 and 2024. In the context of the problem of import dependence that has become more acute since 2022, the study focuses on qualitative and quantitative changes in the structure of imports and exports. Based on the analysis of customs statistics, key trends have been identified: a rapid reorientation of imports from Japan, Germany, and the Republic of Korea to China, which has quickly gained a dominant position in the market; a sharp decrease in export volumes, indicating a priority for saturating the domestic market; and structural changes within product categories. The authors also examine the dynamics of domestic vehicle production, noting a significant decline in the output of passenger cars in 2022. The paper concludes that a new, highly concentrated model of import dependence is emerging in the automotive industry, which creates both short-term opportunities for market saturation and long-term challenges related to supply volatility and the need for accelerated development of national production.

Keywords: automotive transport; global trade; import substitution; technological sovereignty; market analysis; automotive market.

Введение (Introduction)

Проблема импортозависимости является фундаментальной для экономики Российской Федерации с 2014 года. Однако с 2022 года её значимость существенно возросла в связи с радикальными трансформациями в структуре международной торговли России и изменением географии ключевых торговых партнёров. Данная проблема, по мнению Е.Л. Моревой с соавторами, актуализована также и тем, что «усиление значимости промышленного развития отечественной экономики и ее реального сектора сегодня актуально, так как без модернизации его производства национальная экономика не

сможет трансформироваться из сырьевого придатка мирового хозяйства в самодостаточную инновационно-развитую экономику» [1]. В текущих условиях политический фактор стал доминирующим в формировании динамики импортно-экспортных операций, определяя саму возможность осуществления поставок с рядом государств. Это привело к активизации практики параллельного импорта, представляющего собой несанкционированную закупку продукции через посреднические страны. Сокращение экспортных объёмов негативно влияет на сальдо торгового баланса, а дефицит критически важных для экономического развития импортных

товаров обуславливает острую потребность в достижении промышленного самообеспечения. По мнению В. А. Плотникова, такое «усиление санкционного давления на Россию со стороны «коллективного Запада» привело к развитию в национальной экономике ситуации, которая может быть охарактеризована как макроэкономический шок» [2]. Данная задача активно исследуется в контексте развития промышленности в целом и, в частности, высокотехнологичных отраслей (с приоритетом ввиду стратегической важности технологического суверенитета). Согласно данным Е.Б. Ленчук, «в ряде отраслей импортозависимость остается критической: по продукции станкостроения она составляет 60–90%, электронной промышленности – 80–90%, легкой промышленности – 70–90%, тяжелого машиностроения – 60–80%, фармацевтической промышленности – 75%. По данным Росстата, импорт машин и оборудования в 2021 году в стоимостном выражении составил 144,3 млрд долл. (49,2% от всего объема импорта), а экспорт данной группы товаров – 32,6 млрд долл. (6,6% всего его объема), что свидетельствует о превращении России в нетто-импортера машин и оборудования различного назначения» [3].

Ограничительные меры, введенные в рамках санкций, создают препятствия для развития, нивелируя такие традиционные факторы роста, как доступ к передовым технологиям, направленным на повышение производительности труда, расширение экспортного потенциала и стимулирование частной инвестиционной активности. Это порождает риски дальнейшей технологической деградации и втягивания экономики в продолжительную стагнацию, что в конечном итоге подрывает экономическую базу для увеличения реальных доходов населения и решения актуальных социальных проблем [4]. Ранее ряд ученых и исследователей проводили анализ современного состояния рынка автомобилестроения [5, 6, 7]. Однако актуализация этих исследований в критических отраслях промышленности является важной для оценки ситуации на рынке и планирования новой модели развития, основанной на инновациях и технологическом прогрессе.

Цель исследования – провести анализ мировой торговли автомобилями за период 2020–2024 гг., выявив основные тенденции.

Задачи исследования:

1. Оценить показатели экспорта и импорта по основным торговым группам, определив доли основных стран на мировом рынке и рынке РФ.
2. Проанализировать темпы роста импорта и экспорта.
3. Выявить конъюнктурные закономерности и размеры каждой торговой группы.

Гипотезы исследования включают следующие:

1. Китай демонстрирует сильный рост уровня мирового экспорта автомобилей и сильный рост импорт автомобилей в РФ.

2. Страны Запада имеют тенденцию к сокращению прироста на мировом рынке и тенденцию к сокращению на рынке РФ.
3. Российская Федерация сокращает объём экспорта для удовлетворения внутренних потребностей рынка.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Продукция автомобильного транспорта распределена между следующими таможенными кодами ТН ВЭД: 8703, 8703 10, 8703 20, 8703 30, 8703 40, 8703 50, 8703 60, 8703 70, 8703 80, 8703 90*. Источником данных по импорту и экспорту среди этих категорий явилась торговая статистика сайта <https://www.trademap.org/Index.aspx>. Статистический анализ включал вычисление показателей экспорта и импорта, определение доли отдельных стран или регионов на рынке, а также анализ темпов роста. Также использовался метод сравнительного анализа для сопоставления характеристик рынков разных стран, оценку конкурентоспособности продукции на внутреннем и внешнем рынках. Анализ данных по импорту и экспорту среди этих категорий позволит дать оценку данной части промышленности в импортозависимости Российской Федерации**.

Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

Изучение динамики мирового импорта и экспорта легковых автомобилей (категория 8703) с 2020 года выявляет значительные изменения в расстановке сил. В 2020 году, в условиях пандемии, наблюдался повсеместный спад экспорта у большинства крупных производителей, за исключением Китая, который в тот период только начинал осваивать международный рынок (*табл. 1*). В последующие годы, несмотря на попытки многих стран восстановить докризисные объёмы (не всегда успешные, а в некоторых случаях даже с продолжением падения), Китай продемонстрировал феноменальный рост. За три года он активно нарастил свою долю, заняв к 2024 году третье место среди экспортёров с ростом в 16,2%. Это особенно примечательно на фоне общей отрицательной мировой тенденции и отрицательного роста у двух ключевых экспортёров – Германии и Японии. Таким образом, Китай стремительно укрепляет свои позиции в мировой автомобильной индустрии, что создаёт серьёзную конкуренцию для традиционных поставщиков и может привести к их постепенному вытеснению.

Также стоит отметить сокращение уровня импорта в Китай автомобильной продукции, что говорит о преимущественно собственном удовлетворении потребностей внутреннего рынка страны (*табл. 2*). При этом в большинстве других стран данная тенденция отсутствует и, несмотря на то, что рост и спад часто чередуются – общая динамика среди основных стран импортёров заключается в росте импорта при меньшем росте экспорта.

* Н ВЭД Алта-Софт: Все для декларантов и участников ВЭД [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.alt.ru/tved/> (дата обращения: 20.12.2025).

** Trade map: Торговая статистика для развития международного бизнеса [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.trademap.org/Index.aspx> (дата обращения: 20.12.2025).

Исходя из данных объемов импорта автомобилей (табл. 3 и 4) видно, что в 2022 году отмечалось серьёзное сокращение объёмов поставок, которое быстро компенсировалось за счёт поставок через Китай. С 2022 по 2023 год поставки из Китая увеличились чуть менее чем на 11 миллиардов долларов, а Япония, Южная Корея с Германией потеряли свои твёрдые исторические лидирующие позиции и теперь их продукция поставляется параллельным импортом по завышенной цене, а потом на меньшую аудиторию и в меньшем количестве. Таким образом, Китай в очень короткое время

занял крупную долю на рынке автомобилей Российской Федерации, а также заимел роль необходимого торгового партнёра в обходе запретов на торговле, при этом в двух видах (Китая и специального административного региона – Гонконг). Также стоит отметить, что неизвестны данные начиная с 2022 года Республики Беларусь (т. к. и таможенная служба РФ, и таможенная служба Беларуси с того периода не публикуют данные), однако Беларусь исторически играет роль логистического хаба между Россией и странами Европы, которую с 2022 года уже не может выполнять как раньше, поэтому

Таблица 1

Динамика ТОП-10 стран в мировом экспорте автомобилей по категории 8703 по итогам 2024 года, %
Table 1. Dynamics of the TOP-10 countries in global car exports by category 8703 in 2024, %

Экспортеры	2020	2021	2022	2023	2024
Весь Мир	-15,73	12,23	8,79	23,27	-1,07
Германия	-14,35	13,81	11,54	14,23	-1,35
Япония	-17,47	5,78	1,88	27,22	-3,72
Китай	15,00	145,67	83,23	73,78	16,20
Республика Корея	-11,91	24,36	16,61	32,08	0,10
Мексика	-20,51	-0,84	17,58	24,42	5,23
Соединенные Штаты Америки	-18,57	19,52	5,30	8,96	-6,09
Бельгия	-12,83	-4,29	6,45	27,12	-3,69
Испания	-8,29	7,72	-3,07	23,43	-4,26
Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии	-31,18	13,72	-2,38	25,29	-2,93
Чехия	-7,79	13,26	7,57	26,86	7,45

Таблица 2

Динамика ТОП-10 стран в мировом импорте автомобилей по категории 8703 по итогам 2024 года, %
Table 2. Dynamics of the TOP-10 countries in global car imports by category 8703 in 2024, %

Импортеры	2020	2021	2022	2023	2024
Весь Мир	-16,34	12,01	8,40	24,67	0,04
Соединенные Штаты Америки	-18,80	1,58	13,71	24,92	4,38
Германия	-7,95	1,62	1,68	15,55	-8,40
Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии	-20,99	3,17	24,23	27,30	0,43
Франция	-5,14	10,43	-7,66	23,21	-3,99
Бельгия	-18,99	-1,70	8,42	24,91	0,28
Канада	-22,83	30,18	13,90	18,42	3,31
Китай	-4,53	17,65	-1,10	-12,12	-16,72
Италия	-25,54	12,55	-1,06	42,29	0,65
Объединенные Арабские Эмираты	-25,80	22,96	35,02	48,89	9,71
Австралия	-13,70	36,74	9,59	25,77	-2,47

Таблица 3

ТОП-10 стран по объёму импорта 2024 года по товарному коду 8703 в Российскую Федерацию с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл. США)
Table 3. TOP 10 countries in terms of 2024 imports under commodity code 8703 to the Russian Federation from 2020 to 2024 (thousands of US dollars)

Экспортеры	Стоимость импорта				
	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	7 784 944	12 102 364	6 321 249	15 066 330	17 359 516
Китай	502 118	1 518 341	1 680 540	11 658 264	15 211 233
Япония	2 302 103	2 865 919	2 342 641	1 701 714	1 396 519
Республика Корея	1 485 199	2 550 152	894 036	651 612	589 346
Объединенные Арабские Эмираты	5 107	10 358	56 149	41 122	54 916
Китай, Специальный административный район Гонконг	0	136	11	447	20 685
Казахстан	18 200	49 923	61 624	193 262	19 388
Словакия	611 255	772 105	123 294	85 479	14 719
Армения	749	3 475	236 844	403 102	14 711
Германия	1 337 487	2 156 081	577 278	173 555	9 679
Кыргызстан	85	5 380	19 626	55 053	7 462
Литва	4 924	5 294	35 296	22 330	6 341

вероятно, что импорт сильно сократился из-за прекращения в неё иностранных товаров, которые через неё перепродавались в РФ.

Исходя из данных экспорта (табл. 5 и 6) видно, что после 2022 года экспорт сокращается, из чего можно сделать вывод о приоритизации удовлетворения

Таблица 4

ТОП-10 стран по объёму импорта 2021 года по товарному коду 8703 в Российскую Федерацию с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл. США)
Table 4. TOP 10 countries in terms of 2021 imports under commodity code 8703 to the Russian Federation from 2020 to 2024 (thousands of US dollars)

Экспортеры	Стоимость импорта				
	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	7 784 944	12 102 364	6 321 249	15 066 330	17 359 516
Япония	2 302 103	2 865 919	2 342 641	1 701 714	1 396 519
Республика Корея	1 485 199	2 550 152	894 036	651 612	589 346
Германия	1 337 487	2 156 081	577 278	173 555	9 679
Китай	502 118	1 518 341	1 680 540	11 658 264	15 211 233
Словакия	611 255	772 105	123 294	85 479	14 719
Соединенное Королевство Великобритании и Северной Ирландии	444 218	470 356	52 000	0	0
Беларусь	231 757	398 974			
Соединенные Штаты Америки	107 574	300 509	48 707	48	83
Венгрия	144 776	164 401	17 977	550	0
Таиланд	126 199	150 163	38 905	20	1 012

Таблица 5

ТОП-10 стран по объёму экспорта 2024 года по товарному коду 8703 из Российской Федерации с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл. США)
Table 5. TOP 10 countries in terms of exports in 2024 according to commodity code 8703 from the Russian Federation from 2020 to 2024. (thousands of US dollars)

Импортеры	Стоимость экспорта				
	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	1 124 195	1 433 595	387 594	206 518	99 293
Кыргызстан	30 006	64 325	96 394	143 320	46 366
Казахстан	343 170	565 321	128 773	6 807	32 601
Таджикистан	17 003	23 344	9 641	12 329	4 615
Азербайджан	25 314	54 232	17 374	4 952	4 568
Армения	13 767	20 397	11 796	1 669	2 083
Испания	2 745	2 416	4 094	5 525	1 982
Конго	70	14	129	0	1 204
Узбекистан	54 422	68 785	22 984	200	853
Монголия	2 219	2 154	2 585	21	749
Объединенные Арабские Эмираты	2 124	3 388	1 701	20 532	529

Таблица 6

ТОП-10 стран по объёму экспорта 2021 года по товарному коду 8703 из Российской Федерации с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл. США)
Table 6. TOP 10 countries in terms of exports in 2021 by commodity code 8703 from the Russian Federation from 2020 to 2024 (thousands of US dollars)

Импортеры	Стоимость экспорта				
	2020	2021	2022	2023	2024
Всего	1 124 195	1 433 595	387 594	206 518	99 293
Казахстан	343 170	565 321	128 773	6 807	32 601
Беларусь	566 044	532 390	0	0	0
Узбекистан	54 422	68 785	22 984	200	853
Кыргызстан	30 006	64 325	96 394	143 320	46 366
Азербайджан	25 314	54 232	17 374	4 952	4 568
Германия	19 936	28 115	8 639	203	50
Таджикистан	17 003	23 344	9 641	12 329	4 615
Армения	13 767	20 397	11 796	1 669	2 083
Чехия	5 136	9 234	4 564	555	273
Польша	861	6 063	2 322	103	143

внутреннего спроса. Также стоит отметить, что основными торговыми партнёрами являлись и являются дружественные страны в основном входящие в СНГ, а иные в Европе прекратили получать поставки после 2022 года. При этом неизвестны данные по экспорту в Республику Беларусь из-за прекращения публикации данных обеими таможенными службами (Беларуси и РФ), поэтому общие данные неточные. Однако, несмотря на эту неточность, видна негативная тенденция в экспорте и импорте. Импорт — растёт, а экспорт только сокращается.

Также для более точного анализа следует рассмотреть импорт по основным внутренним товарным категориям (табл. 7). Так, основные закупаемые категории — 8703 22 и 8703 23, которые являются наиболее распространёнными категориями классического бензинового легкового транспорта. Дизельные и с электромоторами имеют значительно меньшую долю.

Основной позицией в экспорте (табл. 8) была категория 8703 23 — широко распространённый в производстве бензиновый легковой транспорт. Однако после 2022 года и общего сокращения всех категорий данная категория, хотя всё ещё и является самой продаваемой, но уже на так далека от категории 8703 22, как и остальных.

Для более детального понимания ситуации экспорта и внутреннего рынка также стоит рассмотреть основные

показатели производства автотранспортных средств. Исходя из данных Росстата (табл. 9) большая часть производимого транспорта только увеличивается в производстве. Однако легковой транспорт к ним не относится и является не только одним из тех видов транспорта, производство которого сократилось в 2022, но и одним из двух, которые не достигли показателей 2021 к настоящему моменту.

Заключение (Conclusion)

Проведенный анализ позволяет сделать ряд существенных выводов о состоянии и динамике российского рынка легковых автомобилей в условиях структурных изменений в международной торговле.

1. Можно констатировать кардинальное перераспределение географии импорта. Произошел полномасштабный слом исторически сложившихся цепочек поставок. Доля традиционных лидеров — Японии, Германии и Республики Корея — сократилась до минимальных значений. Их место практически занял Китай, на который по итогам 2024 года пришлось около 87,6% всего импорта по товарной группе 8703. Это указывает на формирование новой, крайне высокой зависимости от единственного внешнего источника, что несет в себе значительные риски, связанные с логистикой, ценообразованием и технологическим суверенитетом.
2. Наблюдается кризис экспортного потенциала. Объем экспорта автомобилей из России после 2021 года сни-

Таблица 7

Объём импорта по товарному коду 870310 – 870390 в Российскую Федерацию с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл. США)
 Table 7. Import volume by product code 870310 – 870390 to the Russian Federation from 2020 to 2024. (thousands of US dollars)

Код	Наименование товара	Стоимость импорта				
		2020	2021	2022	2023	2024
870310	Моторные транспортные средства, специально предназначенные для движения по снегу; специальные ...	51 554	80 362	99 830	143 395	203 274
870321	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступательным ...	60 662	97 069	91 466	169 031	247 364
870322	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступат. ...	374 100	836 299	1 309 606	5 795 391	6 290 818
870323	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступат. ...	1 873 246	2 409 822	2 383 905	6 794 853	9 225 313
870324	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступательным ...	805 144	1 261 525	405 649	239 663	52 294
870331	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия ...	341	58	19 193	23 064	22 373
870332	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия (дизелем ...	569 439	687 938	590 761	448 199	315 275
870333	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия (дизелем ...	1 315 185	1 546 298	497 321	213 294	51 213
870340	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	312 997	934 088	713 672	423 231	161 497
870350	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	14 302	4 472	30 955	25 237	890
870360	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	12 106	41 532	34 930	451 578	632 535
870370	Транспортные средства, прочие, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не ...	0	1 775	2 554	2 241	119
870380	Транспортные средства, приводимые в движение только электрическим двигателем, прочие:	37 601	97 439	138 658	336 763	155 841
870390	Прочие автомобили легковые и прочие моторные транспортные средства, предназначенные главным ...	0	12	2 749	334	707

Таблица 8

Объём экспорта по товарному коду 870310 – 870390 из Российской Федерации
с 2020 по 2024 гг. (тыс. долл.)
Table 8. Volume of exports by commodity code 870310 – 870390 from the Russian Federation
from 2020 to 2024. (thousands of dollars)

Код	Наименование товара	Стоимость экспорта				
		2020	2021	2022	2023	2024
870310	Моторные транспортные средства, специально предназначенные для движения по снегу; специальные ...	2 360	4 818	2 321	2 105	1 183
870321	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступательным ...	7 615	14 734	1 956	1 033	585
870322	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступат. ...	56 851	97 470	65 212	66 807	25 480
870323	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступат. ...	723 844	1 016 416	231 615	64 936	48 044
870324	Транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с искровым зажиганием и с возвратно-поступательным ...	90 245	125 982	37 873	21 950	7 935
870331	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия ...	3 819	13 265	565	393	653
870332	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия (дизелем ...)	32 342	30 430	35 246	24 792	11 349
870333	Прочие транспортные средства с двигателем внутреннего сгорания с воспламенением от сжатия (дизелем ...)	48 408	44 525	7 870	6 742	2 027
870340	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	12 718	38 728	2 925	16 224	500
870350	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	4	138	147	272	
870360	Транспортные средства, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не более ...	263	750	18	235	190
870370	Транспортные средства, прочие, с рабочим объемом цилиндров двигателя внутреннего сгорания не ...	118	5	58	177	
870380	Транспортные средства, приводимые в движение только электрическим двигателем, прочие:	1 774	4 578	1 014	510	1 072
870390	Прочие автомобили легковые и прочие моторные транспортные средства, предназначенные главным ...	6 760	4 475	761	316	278

Таблица 9

Производство отдельных видов автотранспортных средств, прицепов и полуприцепов
по данным Росстат (2020-2024 гг.), тыс штук*
Table 9. Production of certain types of motor vehicles, trailers and semi-trailers
according to Rosstat (2020-2024), thousand units

* Росстат. Официальный сайт. – [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13225> (дата обращения: 20.12.2025).

Категории автотранспортных средств	2020	2021	2022	2023	2024
Автомобили легковые, тыс. шт.	1 262,00	1 365,00	451,00	543,00	763,00
Автобусы, имеющие технически допустимую максимальную массу более 5 т, тыс. шт.					
Автобусы, имеющие технически допустимую максимальную массу не более 5 т, тыс. шт.	21,20	22,00	13,70	23,20	19,90
Тролейбусы, шт.	318,00	330,00	245,00	643,00	757,00
Средства автотранспортные грузовые, тыс. шт.	143,00	186,00	141,00	180,00	194,00
Автокраны, тыс. шт.	2,80	3,40	3,30	3,40	2,40
Средства транспортные снегоходные, тыс. шт.	10,90	14,50	16,50	18,30	24,40
Автомобили пожарные, тыс. шт.	1,00	1,10	1,50	1,50	1,40
Автолесовозы, шт.	131,00	217,00	82,00	26,00	23,00
Прицепы и полуприцепы, технически допустимая максимальная масса которых не более 0,75 т, тыс. шт.	168,00	164,00	140,00	208,00	272,00
Прицепы и полуприцепы, технически допустимая максимальная масса которых свыше 10 т, тыс. шт.	9,80	14,60	16,20	23,10	26,20
Прицепы и полуприцепы тракторные, тыс. шт.	7,10	6,80	7,00	6,40	7,60
ВСЕГО	2 088,40	2 339,20	1 129,90	1 689,70	2 106,20
Темпа роста	н/а	12%	-52%	50%	25%

зился почти в 15 раз (с \$1.43 млрд в 2021 до \$0.099 млрд в 2024). Резкое сокращение поставок даже в традиционно дружественные страны СНГ (за исключением Кыргызстана) свидетельствует о стратегическом перенаправлении всего доступно-

го товарного потока на насыщение внутреннего рынка для компенсации ушедших брендов. Это подтверждает тезис о глубоком кризисе в отрасли, которая в текущих условиях лишена значимого экспортного потенциала.

3. Отмечается дисбаланс между восстановлением импорта и внутреннего производства. Несмотря на рекордный рост стоимостных объемов импорта, достигших в 2024 году \$17.36 млрд, внутреннее производство легковых автомобилей демонстрирует лишь частичное восстановление. Выпуск в 763 тыс. штук за 2024 год составляет лишь 55.9% от докризисного уровня 2021 года. Этот дисбаланс наглядно иллюстрирует, что растущий спрос удовлетворяется преимущественно за счет ввозимой готовой продукции, а не за счет наращивания собственных промышленных мощностей. Производственная база не успевает адаптироваться к новым условиям с необходимой скоростью.
4. Выявлены структурные сдвиги внутри товарной номенклатуры. Анализ данных по субпозициям ТН ВЭД показывает, что основой импорта остаются автомобили с бензиновыми двигателями. При этом наблюдается активный рост импорта электромобилей и гибридных транспортных средств. Это указывает на то,

что технологический переход к новой автомобильной парадигме в России также будет в значительной степени определяться внешними поставками.

В итоге можно констатировать, что российский автомобильный рынок прошел через этап «шоковой переориентации», результатом которой стала не ликвидация импортозависимости, а ее резкая трансформация в сторону сверхконцентрации на одном поставщике — Китае. Параллельное резкое сокращение экспорта и замедленное восстановление отечественного производства создают комплексную проблему. Ее решение лежит не только в обеспечении товарного присутствия на рынке (что в краткосрочной перспективе успешно решается за счет импорта из Китая), но и в проведении целенаправленной промышленной политики, направленной на восстановление и технологическое перевооружение полного производственного цикла, развитие компонентной базы и создание конкурентоспособной продукции для будущего экспорта.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Эффективность государственной финансово-промышленной политики модернизации компаний реального сектора экономики в условиях антироссийских санкций / Е. Л. Морева, Ю. С. Богачев, Л. Г. Паштова [и др.]. — Москва: Общество с ограниченной ответственностью «Издательство «КноРус», 2024. — 222 с. — ISBN 978-5-406-14225-7.
2. Плотников, В. А. Устойчивость развития российской промышленности в условиях макроэкономического шока и новая промышленная политика / В. А. Плотников, Ю. В. Вертакова // Экономика и управление. — 2022. — Т. 28, № 10. — С. 1037-1050. — DOI 10.35854/1998-1627-2022-10-1037-1050.
3. Ленчук, Е. Б. Технологическая модернизация как основа антисанкционной политики / Е. Б. Ленчук // Проблемы прогнозирования. — 2023. — № 4(199). — С. 54-66. — DOI 10.47711/0868-6351-199-54-66.
4. Трифонов, П. В. Оценка зависимости от импорта и состояния структуры производства в области высокотехнологичной продукции Российской Федерации / П. В. Трифонов, А. Д. Мачерет // Экономика строительства. — 2024. — № 3. — С. 99-103.
5. Баублис, Ю. С. Проблемы и перспективы производства грузового транспорта в России / Ю. С. Баублис // Научные исследования и разработки. Экономика. — 2024. — Т. 12, № 4. — С. 46-51. — DOI 10.12737/2587-9111-2024-12-4-46-51.
6. Лаврикова, Ю. Г. Стратегические основы реализации потенциала импортозамещения на примере железнодорожного машиностроения / Ю. Г. Лаврикова, Л. М. Аверина // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. — 2015. — № 3(39). — С. 85-99. — DOI 10.15838/esc/2015.3.39.7.
7. Трифонов, П. В. Ключевые аспекты развития промышленного производства Российской Федерации / П. В. Трифонов, И. А. Васильев // Инновации и инвестиции. — 2025. — № 1. — С. 335-338.

Поступила в редакцию / Received 03.01.2026
После доработки / Revision 24.02.2026
Принята к публикации / Accepted 19.03.2026

РОЛЬ НАУЧНО-ФАНТАСТИЧЕСКИХ НАРРАТИВОВ В ФОРМИРОВАНИИ КОГНИТИВНЫХ ФИЛЬТРОВ ОЦЕНКИ ИННОВАЦИЙ

The Role of Science Fiction Narratives in Shaping Cognitive Filters for Evaluating Innovations



Дзхендубаева Самира Азаматовна,

к.ю.н., старший преподаватель кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский проспект, д. 49

Dzhenhubaeva Samira Azamatovna,

PhD in Jurisprudence, Senior Lecturer at the Department of Marketing, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49 Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

SADzhenhubaeva@fa.ru

<https://orcid.org/0000-0003-4671-7480>

В статье исследуются механизмы влияния научно-фантастических нарративов на восприятие технологических и социальных инноваций потребителями. Исследование развивает методологию «Система Интеграции Научной фантастики в Маркетинг и Анализ Рисков» и концепцию культурного долга, предложенные автором ранее, перемещая фокус с макроуровня культурных процессов и мезоуровня корпоративных стратегий на микроуровень индивидуального сознания. Вводится понятие «когнитивного фильтра» как устойчивой структуры восприятия, формируемой в результате усвоения индивидом культурных образцов и определяющей интерпретацию новых объектов и явлений. На основе анализа корпуса научно-фантастических произведений XX–XXI веков разработана типология когнитивных фильтров, включающая семантические, визуально-эстетические, сценарные и этические фильтры. Описаны режимы взаимодействия фильтров в процессе оценки инноваций: резонанс, конфликт, субституция и трансформация. Установлена связь между предложенной моделью и предшествующими исследованиями автора, показана корреляция типов когнитивных фильтров с типами культурного долга. Сформулированы практические импликации для маркетинговых коммуникаций, включая диагностику фильтров целевой аудитории, принцип нарративной настройки и стратегию управления когнитивным диссонансом. Определены ограничения исследования и направления дальнейших эмпирических исследований.

Ключевые слова: научная фантастика; когнитивные фильтры; восприятие инноваций; маркетинговые коммуникации; семантические фильтры; визуально-эстетические фильтры; сценарные фильтры; этические фильтры; культурный долг; нарративная настройка; потребительское поведение.

The article explores the mechanisms of the influence of science fiction narratives on the perception of technological and social innovations by consumers. The study develops the methodology of the «System of Integration of Science Fiction in Marketing and Risk Analysis» and the concept of cultural debt proposed by the author earlier, shifting the focus from the macro level of cultural processes and the meso level of corporate strategies to the micro level of individual consciousness. The concept of a «cognitive filter» is introduced as a stable structure of perception formed as a result of an individual's assimilation of cultural patterns and determining the interpretation of new objects and phenomena. Based on the analysis of the corpus of science fiction works of the 20th and 21st centuries, a typology of cognitive filters has been developed, which includes semantic, visual-aesthetic, scenario, and ethical filters. The modes of interaction between filters in the process of innovation assessment have been described: resonance, conflict, substitution, and transformation. The relationship between the proposed model and the author's previous research has been established, and the correlation between the types of cognitive filters and the types of cultural duty has been shown. Practical implications for marketing communications are formulated, including the diagnosis of target audience filters, the principle of narrative tuning, and the strategy of managing cognitive dissonance. The limitations of the study and directions for further empirical research are identified.

Keywords: science fiction; cognitive filters; innovation perception; marketing communications; semantic filters; visual and aesthetic filters; scenario filters; ethical filters; cultural duty; narrative tuning; consumer behavior.

Введение (Introduction)

Современный маркетинг инноваций сталкивается с фундаментальным противоречием. С одной стороны, скорость технологических изменений требует от компаний способности предвосхищать потребительские реакции на продукты, которых еще не существует на рынке [1]. С другой стороны, традиционные методы маркетингового анализа, ориентированные на изучение сложившихся паттернов поведения и ретроспективных данных, демонстрируют ограниченную эффективность в условиях радикальной новизны [2]. Потребитель оказывается перед необходимостью оценивать то, с чем он никогда ранее не сталкивался, и эта оценка неизбежно опирается не на опыт, а на воображение.

В предшествующих исследованиях автором были предложены две аналитические рамки, позволяющие осмыслить данную проблему. Первая — методология СИНМАР (Система Интеграции Научной фантастики в Маркетинг и Анализ Рисков) — представляет собой инструмент системного анализа научно-фантастических

нарративов с целью выявления паттернов, релевантных для маркетингового прогнозирования и моделирования потребительских реакций [3]. Вторая — доктринальное расширение данной методологии, включающее концепцию «культурного долга» и представление о «семиотической инфраструктуре рынка», — обосновывает онтологические, гносеологические и аксиологические основания работы с культурными образами в маркетинге, а также вводит понятие «экономики нарративных ожиданий» как новой парадигмы, в которой ценность инновации определяется ее способностью резонировать с ранее сформированными в культуре смысловыми структурами [4].

Однако в фокусе указанных работ оставался преимущественно макроуровень: культура как целое, рыночные процессы, стратегии компаний. Вопрос о том, как именно научно-фантастические нарративы преломляются в индивидуальном сознании и превращаются в механизмы оценки новых продуктов, оставался открытым. Настоящее исследование представляет собой

продолжение данной исследовательской линии, перемещая фокус с макроуровня на микроуровень — уровень индивидуального восприятия и когнитивных процессов.

Актуальность такого смещения фокуса обусловлена несколькими обстоятельствами. Во-первых, эмпирические исследования последних лет демонстрируют высокую степень влияния художественных нарративов на реальное потребительское поведение [5]. Работы Д. Бадена показывают, что чтение романов с экологической тематикой способно изменять повседневные практики значительной части аудитории. Исследования М. Райдера подтверждают, что образы, созданные фантастикой середины XX века, сформировали устойчивые ожидания относительно технологий, реализованных десятилетия спустя [6]. Во-вторых, развитие концепции «социотехнического воображения» в работах М. Гленхабера и Х. Шридхарана указывает на необходимость анализа не только технологических прогнозов, но и тех культурных механизмов, которые делают определенные сценарии будущего желанными или, напротив, пугающими для массовой аудитории [7].

Цель настоящего исследования заключается в выявлении и систематизации механизмов, через которые научно-фантастические нарративы формируют когнитивные структуры восприятия инноваций, а также в разработке типологии этих структур, значимой для маркетинговой теории и практики.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

- ♦ ввести и операционализировать понятие «когнитивного фильтра» применительно к восприятию инноваций через призму научно-фантастических образов;
- ♦ разработать типологию когнитивных фильтров, выделив их основные разновидности на основе анализа корпуса научно-фантастических произведений;
- ♦ описать динамику взаимодействия фильтров в процессе оценки инновации, выявив возможные режимы их сосуществования и конфликта;
- ♦ соотнести введенные понятия с существующим терминологическим аппаратом смежных дисциплин (теория категоризации, теория фреймов, семиотика);
- ♦ определить практические импликации предложенной модели для разработки маркетинговых коммуникаций в социальной сфере.

Теоретической базой исследования выступают теория категоризации Дж. Брунера [8], теория фреймов И. Гоффмана [9], концепция нарративного транспорта М. Грина и Т. Брока [10], семиотический подход Ю. Лотмана [11] и У. Эко [12], а также современные исследования влияния научной фантастики на восприятие технологий [13, 14]. Методологическую основу составляет критико-герменевтический анализ научно-фантастических текстов и концептуальный синтез, позволяющий интегрировать положения различных дисциплин в единую аналитическую модель.

Научная новизна исследования заключается во введении понятия «когнитивного фильтра» для описания механизмов восприятия инноваций через призму научно-фантастических образов; в разработке типологии

таких фильтров, охватывающей семантическое, визуально-эстетическое, сценарное и этическое измерения; в описании динамики взаимодействия фильтров, что позволяет перейти от статичной классификации к модели, объясняющей сложные и противоречивые потребительские реакции.

Теоретическая значимость работы состоит в развитии междисциплинарных исследований на стыке маркетинга, культурологии и когнитивной психологии, а также в завершении концептуального цикла, начатого в предшествующих работах автора. Практическая значимость определяется возможностью использования предложенной модели для диагностики восприятия инноваций целевой аудиторией и разработки коммуникационных стратегий, учитывающих культурно обусловленные фильтры потребителей.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологическая база настоящего исследования носит теоретико-концептуальный и герменевтический характер, что обусловлено поставленной целью — выявлением и систематизацией механизмов, через которые научно-фантастические нарративы формируют когнитивные структуры восприятия инноваций. Исследование не предполагает сбора и обработки эмпирических данных, а направлено на разработку понятийного аппарата и аналитической модели, способной стать основой для последующих эмпирических верификаций. Данный подход развивает и дополняет методологию, заложенную в предшествующих работах автора, сохраняя преемственность в терминологии и концептуальных основаниях, но смещая фокус с макроуровня на микроуровень анализа.

Теоретическим фундаментом исследования выступают несколько взаимодополняющих концептуальных рамок, каждая из которых обеспечивает инструментариум для решения определенного круга задач.

Во-первых, *теория категоризации* Дж. Брунера, рассматривающая процесс восприятия как акт отнесения нового объекта к существующим в сознании категориям, позволяет объяснить, почему при столкновении с инновацией потребитель неизбежно ищет аналогии в уже известном культурном материале. Категоризация в данном контексте понимается не как логическая операция, а как перцептивный механизм, работающий на до-рефлексивном уровне и задающий саму возможность осмысления нового.

Во-вторых, *теория фреймов* И. Гоффмана, описывающая структуры интерпретации, организующие повседневный опыт, дает инструментариум для анализа того, как научно-фантастические нарративы поставляют готовые схемы осмысления ситуаций взаимодействия с технологиями. Фреймы, формируемые фантастикой, определяют не только то, что мы видим, но и то, как мы это интерпретируем, какие ожидания формируем и какие действия считаем уместными.

В-третьих, *концепция нарративного транспорта* М. Грина и Т. Брока, объясняющая механизм погружения в повествование и усвоения заложенных в нем установок, позволяет понять, каким образом художественные

образы закрепляются в сознании и приобретают способность влиять на последующие оценки и решения. Чем глубже погружение в нарратив, тем сильнее его воздействие на когнитивные структуры реципиента.

В-четвертых, *семиотический подход*, представленный работами Ю. Лотмана и У. Эко, дает язык для описания культурных кодов, знаковых систем и механизмов порождения смыслов, без которого невозможен анализ семантических и визуальных аспектов восприятия. Понятия «семиосфера», «код», «коннотация» позволяют перевести интуитивные наблюдения о влиянии культуры на восприятие в строгую аналитическую плоскость.

В-пятых, *современные исследования* влияния научной фантастики на восприятие технологий, представленные в работах М. Райдера, М. Гленхабера и Х. Шридрихана, а также в публикациях журнала *Nature*, посвященных научно-фантастическому методу прогнозирования, обеспечивают эмпирическую и концептуальную базу для соотнесения предлагаемой модели с актуальным состоянием исследований в данной области.

Для решения поставленных задач применяется комплекс взаимодополняющих *методов*, каждый из которых соответствует определенному этапу исследования.

Первый метод — *понятийный анализ и синтез*. На начальном этапе исследования проводится критический анализ существующего терминологического аппарата смежных дисциплин (категория, фрейм, архетип, культурный код) с целью выявления их соотношения и границ применимости. На основе этого анализа вводится и операционализируется авторское понятие «когнитивного фильтра», определяются его существенные признаки, устанавливаются отношения с близкими понятиями. Понятийный синтез позволяет интегрировать различные терминологические традиции в единую непротиворечивую систему.

Второй метод — *типологический анализ*, направленный на выделение устойчивых разновидностей когнитивных фильтров. Основанием для типологии выступает анализ корпуса научно-фантастических произведений XX—XXI веков, включая ключевые тексты «жесткой» научной фантастики (А. Кларк [15], А. Азимов [16]), киберпанка (У. Гибсон [17], Ф. Дик [18]), социальной фантастики (С. Лем [19], братья Стругацкие [20]), а также современных кинематографических и сериальных нарративов. Критериями выделения типов служат: предмет фильтрации (что именно отбирается или искажается), природа культурного образца, лежащего в основе фильтра, характер формируемой оценки. Типология строится как открытая система, допускающая дальнейшее расширение и уточнение.

Третий метод — *герменевтический анализ*, позволяющий интерпретировать содержание научно-фантастических произведений не как набор изолированных образов, а как целостные смысловые структуры, несущие в себе не только технологические прогнозы, но и ценностные установки, этические оценки, сценарии взаимодействия. Герменевтический подход обеспечивает глубину интерпретации, необходимую для выявления

тех аспектов фантастических нарративов, которые не лежат на поверхности, но определяют их долгосрочное влияние на аудиторию.

Четвертый метод — *моделирование динамических процессов*. На основе выделенных типов фильтров строится модель их взаимодействия в процессе восприятия инновации. Модель описывает возможные режимы существования фильтров (резонанс, конфликт, субституция, трансформация) и факторы, влияющие на активацию того или иного режима. Моделирование носит теоретический характер, но задает рамку для последующей эмпирической проверки.

Пятый метод — *сравнительный анализ*, используемый для соотнесения предложенной модели с предшествующими исследованиями автора. Проводится сравнение понятийного аппарата и аналитических конструкций, разработанных в методологии СИНМАР и доктрине культурного долга, с понятиями и моделями, вводимыми в настоящей работе. Это позволяет установить концептуальную преемственность и показать, как микроуровневый анализ дополняет и углубляет макроуровневые построения.

Шестой метод — *мысленное экспериментирование*, применяемое для проверки объяснительной способности предложенной модели на известных из литературы и маркетинговой практики случаях. Мысленные эксперименты позволяют оценить, насколько модель позволяет интерпретировать реальные феномены (успехи и провалы инновационных продуктов, реакции потребителей на новые технологии) и какие предсказания из нее могут быть выведены для дальнейшей эмпирической проверки.

Седьмой метод — *нормативно-этический анализ*, используемый для перевода теоретических построений в плоскость практических рекомендаций. На основе выявленных механизмов работы фильтров и рисков, связанных с их игнорированием или манипулятивным использованием, формулируются принципы ответственного проектирования маркетинговых коммуникаций, учитывающих культурно обусловленные особенности восприятия инноваций.

Таким образом, методологическая стратегия исследования представляет собой многоуровневый подход, в котором понятийный анализ, типологизация, герменевтическая интерпретация и теоретическое моделирование используются в комплексе, обеспечивая решение поставленных задач и достижение заявленной цели. Предложенная методология сохраняет преемственность с предшествующими работами автора, но развивает их в новом направлении, перемещая фокус анализа на микроуровень индивидуального восприятия и когнитивных процессов.

Результаты (Results)

Обращение к проблеме восприятия инноваций через призму научно-фантастических нарративов требует предварительного упорядочения понятийного аппарата, поскольку в смежных дисциплинах используются близкие, но не тождественные термины, что создает риск концептуальной путаницы. В *таблице* представлено

Соотношение понятий, релевантных для анализа восприятия инноваций через призму научной фантастики
Table. The ratio of concepts relevant to the analysis of the perception of innovation through the prism of science fiction

Понятие	Определение	Уровень анализа	Отношение к когнитивному фильтру
Семиотическая инфраструктура	Система знаков, кодов, образов и нарративов, объективно существующая в культуре и структурирующая восприятие реальности	Макроуровень (культура)	Объективная основа, источник материала, из которого формируются фильтры
Архетип	Устойчивый, эмоционально заряженный образ, многократно воспроизводимый в культуре и обладающий узнаваемыми признаками	Мезоуровень (образ)	Содержательное наполнение фильтра, его смысловое ядро
Фрейм	Ситуативно активируемая структура интерпретации, организующая восприятие и задающая контекст	Микроуровень (ситуация)	Частный случай фильтра, активированный в конкретной ситуации взаимодействия
Категория	Результат мыслительной операции отнесения объекта к классу на основе выделения общих признаков	Микроуровень (мышление)	Продукт работы фильтра, результат категоризации
Когнитивный фильтр	Устойчивая структура восприятия, через которую индивид интерпретирует новую информацию, соотнося ее с усвоенными культурными образцами	Микроуровень (сознание)	Базовое понятие настоящего исследования

соотнесение ключевых понятий, значимых для настоящего исследования, с указанием их уровня анализа и отношения к вводимому понятию «когнитивного фильтра».

Как видно из таблицы, вводимое понятие когнитивного фильтра занимает определенное место в системе категорий, описывающих взаимодействие культуры и индивидуального сознания. Если семиотическая инфраструктура существует объективно, независимо от отдельного индивида [21], а архетипы представляют собой устойчивые культурные образования, циркулирующие в этой инфраструктуре [22], то когнитивный фильтр есть субъективное преломление этих объективных структур в сознании конкретного человека. Фрейм можно рассматривать как ситуативную активацию фильтра, а категорию — как результат его работы. Такое разграничение позволяет избежать терминологической путаницы и задает концептуальную рамку для дальнейшего анализа.

Под когнитивным фильтром в настоящем исследовании понимается устойчивая структура восприятия, сформированная в результате усвоения индивидом культурных образцов (в данном случае — научно-фантастических нарративов) и определяющая то, как этот индивид будет интерпретировать новые объекты и явления, соотносимые с данными образцами. Фильтр работает на дорефлексивном уровне: при столкновении с инновацией мозг автоматически совершает операцию уподобления, отыскивая в культурном опыте аналогии и на основе этого уподобления формируя первичную оценку. Механизм формирования фильтра связан с повторяемостью образов в культуре: чем чаще индивид сталкивается с определенным типом изображения будущего, технологий или социальных отношений, тем более устойчивым становится соответствующий фильтр и тем автоматичнее он активируется при появлении релевантного стимула.

Специфика именно научно-фантастических фильтров заключается в том, что они работают не с наличным опытом, а с возможным будущим. В отличие от фильтров, сформированных повседневностью, которые позволяют ориентироваться в уже известных ситуациях,

НФ-фильтры задают рамку для осмысления того, чего еще нет, но что может появиться. Это делает их особенно значимыми для маркетинга инноваций, где потребитель оказывается перед необходимостью оценивать продукты, с которыми у него нет опыта взаимодействия.

На основе анализа корпуса научно-фантастических произведений XX—XXI веков, включая ключевые тексты «жесткой» научной фантастики, киберпанка, социальной фантастики, а также современных кинематографических и сериальных нарративов, представляется возможным выделить четыре основных типа когнитивных фильтров, значимых для восприятия инноваций. Основаниями для выделения служат: предмет фильтрации (что именно отбирается, искажается или акцентируется в восприятии), природа культурного образца, лежащего в основе фильтра, и характер формируемой оценки.

Первый тип — семантические фильтры. Они связаны с языком, с теми словами и понятиями, которые используются для обозначения новых явлений. Научная фантастика на протяжении десятилетий формирует лексикон будущего, закрепляя за определенными терминами устойчивые смысловые и эмоциональные коннотации. Слова «робот», «киборг», «искусственный интеллект», «нейроинтерфейс», «метавселенная» не являются нейтральными обозначениями — они несут в себе груз культурных смыслов, накопленных в фантастических нарративах. Когда потребитель сталкивается с реальным продуктом, обозначаемым этими терминами, у него автоматически активируется соответствующий семантический фильтр, и продукт начинает оцениваться не по своим объективным характеристикам, а через призму тех значений, которые закрепились за словом в культуре. Показательна в этом отношении эволюция терминологии в сфере искусственного интеллекта: компании, продвигающие голосовых помощников, последовательно избегают термина «искусственный интеллект» в пользу «умных технологий» или «голосовых ассистентов», стремясь не активировать негативные коннотации, сформированные антиутопиями.

Второй тип — визуально-эстетические фильтры. Они определяют ожидания относительно внешнего облика

«будущего» и его артефактов. Научная фантастика, особенно кинематографическая, создает устойчивые визуальные коды, которые закрепляются в массовом сознании как образы желаемого или, напротив, нежелательного будущего [23]. Киберпанк с его эстетикой неона, мрака, техно-деградации и смешения высоких технологий с городским упадком формирует один визуальный ряд. Ретрофутуризм с его чистыми линиями, оптимизмом и дружелюбными интерфейсами — совершенно иной [24]. Когда потребитель видит новый продукт, он подсознательно оценивает его соответствие этим визуальным кодам. Продукт, чей дизайн диссоциирует с ожидаемым визуальным образцом, может восприниматься как «ненастоящий», «устаревший» или просто не соответствующий представлениям о будущем. Так, дизайн первых планшетных компьютеров сознательно или бессознательно воспроизводил визуальные решения «электронных блокнотов» из «Космической одиссеи» Артура Кларка, что облегчило их принятие аудиторией, уже подготовленной соответствующим визуальным фильтром.

Третий тип — сценарные фильтры. Они касаются ожиданий относительно того, как должны развиваться взаимодействия человека с технологией и как технология должна встраиваться в повседневные практики. Научная фантастика визуализирует не только сами устройства, но и сценарии их использования: голосовое общение с искусственным интеллектом, управление жестами, «вход» в виртуальную реальность, взаимодействие с голограммами. Эти сценарные образцы закрепляются в сознании аудитории и формируют устойчивые ожидания. Когда потребитель начинает пользоваться реальным голосовым помощником, у него уже есть сформированный фантастикой сценарий того, как должно происходить это взаимодействие. Разрыв между ожидаемым сценарием и реальным опытом становится источником разочарования. Многочисленные отзывы первых пользователей голосовых ассистентов, выражающие разочарование их «неразвитостью» и «глупостью», во многом объясняются именно конфликтом сценарного фильтра, сформированного фильмами, с реальными ограничениями существующих технологий.

Четвертый тип — этические фильтры. Они представляют собой заранее заданные моральные оценки определенных технологий или социальных сценариев. Антиутопическая традиция в научной фантастике на протяжении более чем столетия формирует устойчивые ассоциации между определенными технологическими возможностями и угрозой человеческому в человеке [25]. Слежка и тотальный контроль ассоциируются с «1984» Джорджа Оруэлла [26], утрата человечности под воздействием технологий — с романами-антиутопиями, искусственный интеллект как угроза — с «Терминатором» и «Матрицей», генетические модификации как «игра в Бога» — с «Франкенштейном» Мэри Шелли. Эти ассоциации не являются результатом сознательного анализа — они усваиваются на дорефлексивном уровне и активируются автоматически при столкновении с соответствующими технологиями. Наиболее яркий пример — сопротивление внедрению генетически модифицирован-

ных продуктов в 1990-е годы, которое во многом объясняется активацией этического фильтра, сформированного романом Шелли за полтора века до реальных событий. Образ «игры в Бога» оказался устойчивее любых рациональных аргументов о безопасности.

Выделенные типы когнитивных фильтров существуют не изолированно, а образуют сложные динамические конфигурации. Итоговая оценка инновации потребителем зависит не просто от наличия тех или иных фильтров, но от характера их взаимодействия в конкретной ситуации. Анализ позволяет выделить несколько устойчивых режимов такого взаимодействия.

Первый режим — резонанс. В этом случае разные фильтры активируют согласованные, усиливающие друг друга оценки. Например, семантический фильтр «искусственный интеллект» и этический фильтр «угроза человечеству», сформированный антиутопиями, входят в резонанс, порождая устойчивое отторжение соответствующей технологии. Резонанс делает оценку особенно устойчивой и трудно поддающейся коррекции, поскольку она подкрепляется сразу несколькими независимыми фильтрами.

Второй режим — конфликт. Фильтры задают разнонаправленные, противоречащие друг другу оценки. Так, визуально-эстетический фильтр киберпанка может вызывать интерес и эстетическое принятие технологии, тогда как этический фильтр того же нарратива — настороженность и критику. Итоговая оценка зависит от того, какой фильтр окажется доминантным в конкретной ситуации, что, в свою очередь, определяется индивидуальными особенностями потребителя (склонностью доверять эстетическим впечатлениям или, напротив, этическим соображениям), а также контекстом восприятия.

Третий режим — субституция. В условиях недостатка информации один фильтр может замещать другой, выполняя его функцию. Например, при отсутствии у потребителя сформированного этического фильтра для оценки новой технологии может активироваться визуально-эстетический фильтр: продукт оценивается по принципу «выглядит как из хорошего кино — значит, достоин доверия». Субституция особенно характерна для ранних этапов внедрения инноваций, когда у аудитории еще не сформировался собственный опыт взаимодействия с продуктом, и она вынуждена опираться исключительно на культурные образцы.

Четвертый режим — трансформация. Фильтры могут изменяться под влиянием накапливаемого опыта. Позитивный опыт взаимодействия с продуктом способен ослабить негативный этический фильтр, сформированный антиутопией. И напротив — негативный опыт может усилить его, даже если изначально фильтр был слабым. Трансформация фильтров — процесс медленный, требующий многократного подтверждения, но именно она обеспечивает возможность эволюции коллективных представлений о технологиях.

Предложенная модель взаимодействия фильтров позволяет объяснить широкий спектр потребительских реакций, которые остаются непонятными в рамках традиционных подходов, ориентированных исключительно

на рациональную оценку свойств продукта [27]. Конфликт фильтров, например, объясняет ситуацию, когда потребитель, эстетически принимая продукт (визуальный фильтр киберпанка), испытывает этическое отторжение (этический фильтр того же нарратива) и в итоге отказывается от покупки, сам не до конца понимая причину своего решения. Резонанс фильтров объясняет устойчивость некоторых предубеждений против технологий, которые, казалось бы, давно опровергнуты практикой, но продолжают воспроизводиться в массовом сознании.

Значимость предложенной типологии и модели взаимодействия фильтров раскрывается в полной мере при их соотнесении с предшествующими исследованиями автора. Методология СИНМАР, разработанная ранее, предлагала инструменты анализа научно-фантастических нарративов на макроуровне — для выявления паттернов, значимых для маркетингового прогнозирования и стратегического планирования. Настоящая модель когнитивных фильтров показывает, как результаты этого макроанализа преломляются на микроуровне индивидуального восприятия. Если СИНМАР отвечает на вопрос, какие образы существуют в культуре и как их анализировать, то модель фильтров отвечает на вопрос, как эти образы работают в сознании конкретного потребителя.

Еще более глубокая связь прослеживается с концепцией культурного долга, введенной в доктринальном расширении СИНМАР. Напомним, что под культурным долгом понимается разрыв между идеализированным архетипом, существующим в культуре, и его ограниченной реализацией в реальном продукте. На макроуровне этот долг выступает как характеристика позиционирования компании, взявшей на себя обязательство соответствовать культурному образцу. На микроуровне, в терминах предлагаемой модели, культурный долг переживается потребителем как когнитивный диссонанс, возникающий при несовпадении активированного фильтра с реальным опытом взаимодействия с продуктом.

Более того, типы культурного долга, выделенные в предшествующем исследовании, обнаруживают прямую корреляцию с типами когнитивных фильтров. Функциональный долг — разрыв в возможностях и производительности — резонирует преимущественно со сценарными фильтрами, поскольку касается ожиданий относительно того, как должна работать технология. Этический долг — разрыв в ценностях и социальных последствиях — соотносится с этическими фильтрами. Эстетико-нарративный долг — разрыв в качестве пользовательского опыта и визуальной подаче — связан с визуально-эстетическими фильтрами. Эта корреляция не случайна: она указывает на то, что одни и те же культурные механизмы работают на разных уровнях — на уровне культуры, производя архетипы и формируя семиотическую инфраструктуру; на уровне компании, заимствующей эти архетипы и принимающей на себя культурный долг; и на уровне потребителя, воспринимающего продукт через сформированные фильтры и переживающего степень выплаты или невыпла-

ты этого долга как удовлетворенность или разочарование.

Таким образом, три исследовательских проекта автора — методология СИНМАР, доктрина культурного долга и предлагаемая модель когнитивных фильтров — образуют концептуальный цикл, охватывающий все уровни взаимодействия культуры, бизнеса и потребителя. Культура через научную фантастику производит архетипы и формирует семиотическую инфраструктуру. Компании, заимствуя эти архетипы для позиционирования своих инноваций, принимают на себя культурный долг. Потребители, усвоившие архетипы через потребление фантастики, воспринимают продукты через сформированные когнитивные фильтры и оценивают степень соответствия реальности культурному образцу, то есть фактически оценивают, насколько компания выплачивает взятый на себя культурный долг.

Изложенная теоретическая модель открывает возможности для практического применения в маркетинговой деятельности, прежде всего в сфере разработки коммуникационных стратегий для инновационных продуктов. Первая и наиболее очевидная практическая импликация связана с диагностикой фильтров, доминирующих в целевой аудитории. Поскольку фильтры формируются потреблением научно-фантастических нарративов, анализ того, какие именно произведения популярны в данной социальной или демографической группе, позволяет с высокой степенью надежности прогнозировать, какие фильтры будут активированы при восприятии инновации. Для диагностики могут использоваться как качественные методы (анализ обсуждений в профильных сообществах, проективные методики в фокус-группах), так и количественные (опросы, выявляющие структуру потребления фантастики и связанные с ней ожидания).

Вторая импликация вытекает из принципа, который можно обозначить как «нарративная настройка». Маркетинговая коммуникация должна подстраиваться под доминирующие фильтры аудитории, причем подстройка эта может быть как согласующейся, так и компенсаторной. Если у аудитории доминирует позитивный фильтр (например, визуально-эстетический код ретрофутуризма, вызывающий доверие), коммуникация должна резонировать с этим фильтром, используя соответствующие визуальные и смысловые элементы. Если же у аудитории доминирует негативный фильтр (например, этический фильтр страха перед искусственным интеллектом), коммуникация должна быть направлена на его нейтрализацию — через демонстрацию безопасности, контролируемости, подчиненности технологии человеку.

Третья импликация касается управления когнитивным диссонансом в ситуациях, когда продукт объективно не может соответствовать архетипу в силу технологических ограничений. В терминах концепции культурного долга это ситуация высокого долга, когда разрыв между идеалом и реальностью значителен. Стратегия «честного отставания», предложенная в доктрине СИНМАР, находит здесь свое микроуровневое обоснование. Коммуникация должна не создавать иллюзию полного

совпадения с идеалом, а выстраивать нарратив движения: «Мы пока не сделали искусственный интеллект из фильма, но мы к этому идем — вот наши первые шаги, вот наши следующие цели, вот наши текущие ограничения, которые мы осознаем и над преодолением которых работаем». Такая стратегия снижает когнитивный диссонанс, поскольку формирует у потребителя не завышенные ожидания, а реалистичное понимание траектории развития.

Четвертая импликация связана с предупреждением и минимизацией нарративных рисков, типология которых была разработана в предшествующем исследовании и теперь может быть конкретизирована с учетом модели фильтров. Риск несоответствия архетипу возникает, когда продукт позиционируется через образ, с которым у аудитории связан определенный фильтр, но реальные характеристики продукта этому фильтру не соответствуют. Риск этического разрыва возникает, когда компания использует утопическую риторику, но ее реальные практики активируют у осведомленной аудитории негативные этические фильтры. Риск культурного присвоения — когда компания использует визуальную эстетику, не понимая ее смыслового ядра, и тем самым профанирует значимый для аудитории культурный код. Управление этими рисками требует не только мониторинга коммуникаций, но и глубинного понимания тех фильтров, которые активируются у аудитории теми или иными образами.

Предложенная модель, при всей ее объяснительной силе, имеет определенные ограничения, которые необходимо обозначить для корректной интерпретации полученных результатов. Первое и главное ограничение связано с теоретическим характером исследования. Представленная типология фильтров и модель их взаимодействия являются результатом концептуального анализа и герменевтической интерпретации, но не прошли эмпирической верификации. Выдвинутые гипотезы о типах фильтров, режимах их взаимодействия и связи с культурным долгом требуют проверки в эмпирических исследованиях с использованием количественных и качественных методов.

Второе ограничение касается корпуса анализируемых произведений. Исследование опиралось преимущественно на западный и российский корпус научной фантастики, что неизбежно накладывает ограничения на универсальность выводов. В культурах с иными традициями фантастического воображения (например, в азиатской научной фантастике, имеющей собственную историю и собственную проблематику) набор доминирующих архетипов и, соответственно, структура когнитивных фильтров могут существенно различаться. Кросс-культурные сравнения представляют собой важное направление дальнейших исследований.

Третье ограничение связано с неразработанностью вопроса о силе фильтров и порогах их активации. Очевидно, что разные фильтры обладают разной степенью устойчивости и по-разному поддаются коррекции под влиянием опыта. Однако в рамках настоящего теоретического исследования этот вопрос лишь поставлен, но

не получил содержательного решения. Разработка методик измерения силы фильтров и выявление факторов, влияющих на их пластичность, также составляют перспективу дальнейших исследований.

Четвертое ограничение касается индивидуальных различий. Предложенная модель описывает механизмы, общие для всех носителей данной культуры, но не учитывает в полной мере индивидуальные особенности: разный объем потребления фантастики, разную степень погруженности в фантастические вселенные, разную склонность к тому или иному типу фильтрации. Гипотеза о существовании различных потребительских профилей (семантический тип, визуально-эстетический тип, сценарный тип, этический тип) была выдвинута, но не верифицирована.

Указанные ограничения не снижают ценности полученных результатов, но задают направления для дальнейшего развития исследования. Представляется, что наиболее перспективными направлениями являются: разработка методики количественной оценки фильтров (опросников, шкал, проективных методик); эмпирическая проверка гипотезы о типах потребителей; кросс-культурные сравнения восприятия одних и тех же инноваций в разных культурных контекстах; лонгитюдные исследования, позволяющие проследить динамику изменения фильтров под влиянием накапливаемого опыта взаимодействия с технологиями.

Подводя итог изложению результатов, следует подчеркнуть, что введенное понятие когнитивного фильтра и разработанная на его основе типология позволяют перейти от общих рассуждений о влиянии культуры на восприятие инноваций к конкретному анализу механизмов этого влияния. Выделение семантических, визуально-эстетических, сценарных и этических фильтров дает маркетологу инструмент для диагностики того, как именно целевая аудитория будет воспринимать новый продукт и какие именно аспекты этого восприятия могут стать источниками как конкурентных преимуществ, так и репутационных рисков.

Описание режимов взаимодействия фильтров — резонанса, конфликта, субституции и трансформации — позволяет объяснить сложные и часто противоречивые потребительские реакции, которые не поддаются интерпретации в рамках рациональных моделей выбора. Становится понятным, почему потребитель может эстетически принимать продукт, но этически его отвергать; почему один и тот же продукт может вызывать полярные оценки у разных групп; почему негативный опыт способен усиливать предубеждения, а позитивный — постепенно их ослаблять.

Установление связи между моделью когнитивных фильтров и предшествующими исследованиями автора — методологией СИНМАР и концепцией культурного долга — позволяет говорить о формировании целостного исследовательского направления, охватывающего все уровни взаимодействия культуры, бизнеса и потребителя. На макроуровне культура производит архетипы и формирует семиотическую инфраструктуру. На мезоуровне компании заимствуют эти архетипы, прини-

мая на себя культурный долг. На микроуровне потребители, усвоившие архетипы через потребление фантастики, воспринимают продукты через когнитивные фильтры и оценивают степень выплаты культурного долга как удовлетворенность или разочарование. Три уровня образуют замкнутый контур, в котором культура, бизнес и потребитель связаны отношениями взаимного влияния и взаимной ответственности.

Обсуждение (Discussion)

Полученные в ходе исследования результаты позволяют сформулировать ряд положений, значимых для развития теории маркетинга и требующих содержательного обсуждения в контексте существующих научных подходов. Предложенная модель когнитивных фильтров не существует в изолированном концептуальном пространстве — она вступает в сложные отношения с уже имеющимися теоретическими построениями, уточняя, дополняя, а в некоторых аспектах и проблематизируя их.

Прежде всего, необходимо соотнести введенное понятие когнитивного фильтра с теорией категоризации Джерома Брунера, которая долгое время оставалась одним из фундаментальных оснований для понимания процессов восприятия нового. Брунер показал, что восприятие никогда не является непосредственным отражением реальности — оно всегда опосредовано категориями, которыми располагает субъект. Увиденное опознается как представитель некоторого класса, и только после этого становится возможным его осмысление и оценка. Предложенная модель развивает эту идею, но добавляет к ней важный культурный аспект. Категории, которыми пользуется потребитель при оценке инноваций, не являются нейтральными логическими конструкциями — они заряжены культурными смыслами, эмоциями, оценками, усвоенными из потребленных ранее нарративов. Категоризация в случае инноваций — это всегда одновременно и акт припоминания: отнесение нового объекта к классу «робот» неизбежно активирует весь комплекс представлений о роботах, сформированный фантастикой на протяжении десятилетий.

Сходным образом предложенная модель соотносится с теорией фреймов Ирвинга Гоффмана. Гоффман понимал фреймы как структуры интерпретации, позволяющие индивидам отвечать на вопрос «что здесь происходит?», то есть определять ситуацию и выбирать уместные способы поведения. Научная фантастика, с этой точки зрения, выступает как поставщик фреймов для ситуаций, с которыми человек еще не столкнулся в реальности, но которые уже смоделированы в культуре. Когда пользователь впервые взаимодействует с голосовым помощником, у него уже есть фрейм «общение с искусственным интеллектом», заимствованный из фильмов и сериалов. Проблема возникает тогда, когда реальность не соответствует фрейму: ожидалось полноценное общение с личностью, а получен ограниченный набор команд. Конфликт фильтров, описанный в настоящем исследовании, может быть интерпретирован именно как конфликт между разными фреймами,

активированными одной ситуацией, или как несоответствие фрейма реальности.

Особого обсуждения требует соотношение предложенной модели с концепцией нарративного транспорта, развиваемой Мелани Грин и Тимоти Броком. Согласно этой концепции, погружение в повествование (транспорт) ведет к временной утрате доступа к некоторым аспектам реального мира и повышенной восприимчивости к установкам, заложенным в нарративе. Механизм формирования когнитивных фильтров, описываемый в исследовании, может рассматриваться как долгосрочное последствие многократных актов нарративного транспорта. Каждое погружение в фантастический мир оставляет след, незначительный сам по себе, но при повторении формирующий устойчивую структуру восприятия. Фильтр — это, по сути, осадок, остающийся после многократных транспортов, кристаллизация пережитых в нарративах эмоций и усвоенных оценок.

Значимым представляется обсуждение этического измерения предложенной модели. Выделение этических фильтров как самостоятельного типа ставит вопрос о природе моральных оценок, которые потребитель выносит технологическим инновациям. В рамках классической этики потребительского выбора предполагалось, что моральные оценки являются результатом сознательной рефлексии, основанной на тех или иных этических принципах. Модель когнитивных фильтров предлагает иное понимание: моральные оценки могут усваиваться дорефлексивно, через погружение в нарративы, несущие в себе определенную этическую окраску. Человек, многократно наблюдавший в антиутопиях ужасы тотальной слежки, выносит из этого опыта не столько рациональный аргумент против слежки, сколько эмоционально заряженный этический фильтр, который будет активироваться автоматически при столкновении с любой технологией, имеющей отношение к сбору данных. Это ставит сложные вопросы о природе моральной ответственности и о возможности коррекции таких дорефлексивных оценок под влиянием рациональной аргументации.

Не менее важным представляется обсуждение связи предложенной модели с более широким контекстом исследований влияния технологий на общество. В работах Лучиано Флориди, посвященных информационной этике и четвертой революции, неоднократно подчеркивалось, что технологии не просто добавляют новые возможности к уже существующим, но меняют саму среду человеческого существования, переопределяют границы между публичным и приватным, естественным и искусственным, человеческим и нечеловеческим. Модель когнитивных фильтров показывает, что эти изменения происходят не только в объективной реальности, но и в субъективном восприятии. Фантастика готовит человека к жизни в измененной среде, формируя фильтры, через которые эта среда будет восприниматься. В этом смысле научная фантастика выполняет функцию культурной адаптации к технологическим изменениям, причем адаптации, опережающей сами изменения.

Предложенная модель открывает также новые перспективы для понимания феномена сопротивления инновациям. Традиционно сопротивление рассматривалось либо как следствие недостаточной информированности (если люди узнают о преимуществах, они примут инновацию), либо как проявление консервативных установок (некоторые люди просто не любят новое). Модель когнитивных фильтров предлагает более сложную картину: сопротивление может быть следствием активации этических фильтров, сформированных антиутопиями, причем эти фильтры могут быть настолько сильны, что никакая информация о преимуществах не сможет их преодолеть. Это объясняет, почему кампании, делающие ставку исключительно на просвещение и информирование, часто терпят неудачу в отношении технологий, затронутых антиутопической традицией.

Обсуждение полученных результатов было бы неполным без анализа их значения для развития исследовательского направления, инициированного автором в предшествующих работах. Методология СИНМАР, разработанная ранее, предлагала инструменты для анализа научно-фантастических нарративов на макроуровне, позволяя выявлять паттерны, значимые для маркетингового прогнозирования. Доктрина культурного долга переводила эти результаты в плоскость стратегического управления и этической ответственности, вводя понятия, описывающие отношения между компанией и культурой. Настоящая модель когнитивных фильтров замыкает этот концептуальный цикл, показывая, как те же самые культурные механизмы работают на микроуровне индивидуального восприятия.

Взаимосвязь трех уровней может быть описана следующим образом. На уровне культуры научная фантастика производит архетипы и формирует семиотическую инфраструктуру — систему образов, кодов, нарративов, в которых закреплены определенные смыслы и оценки. На уровне компании методология СИНМАР позволяет анализировать эту инфраструктуру и извлекать из нее инсайты для прогнозирования и стратегического планирования. Компания, заимствуя культурные архетипы для позиционирования своих инноваций, принимает на себя культурный долг — обязательство соответствовать тем смыслам и ожиданиям, которые связаны с архетипом. На уровне потребителя усвоенные через потребление фантастики архетипы превращаются в когнитивные фильтры, через которые воспринимаются реальные продукты. Степень выплаты культурного долга переживается потребителем как удовлетворенность или разочарование, что в конечном счете влияет на репутацию компании и рыночный успех продукта.

Такое многоуровневое понимание позволяет преодолеть разрыв между макроанализом культурных процессов и микроанализом индивидуального поведения, который долгое время оставался методологической проблемой в исследованиях маркетинга. Культура перестает быть абстрактным фоном, на котором разворачивается потребительское поведение, и становится конкретным механизмом, формирующим фильтры восприятия и задающим рамки оценки. Потребитель перестает быть изолированным индивидом, принимающим рациональ-

ные решения, и становится носителем культурного опыта, усвоенного через нарративы.

Полученные результаты вступают также в диалог с концепцией ответственных инноваций (*responsible innovation*), развиваемой в работах Ричарда Оуэна, Джека Стилгоу и Фила Макнахтена [28, 29]. В рамках этой концепции подчеркивается, что ответственность за последствия внедрения технологий не может быть возложена исключительно на разработчиков или регулирующие органы — она должна быть распределена между всеми участниками инновационного процесса, включая будущих пользователей. Модель когнитивных фильтров показывает, что пользователи входят в этот процесс не как чистый лист, а как носители культурно сформированных ожиданий и оценок. Игнорирование этих ожиданий не только создает риски для коммерческого успеха инновации, но и может приводить к этически проблемным ситуациям, когда технология, объективно полезная, отвергается обществом из-за активации негативных фильтров.

В связи с этим особое обсуждение заслуживает вопрос о возможностях и границах сознательного управления фильтрами. Могут ли компании не только учитывать существующие фильтры, но и целенаправленно формировать новые? Ответ на этот вопрос требует различения краткосрочной и долгосрочной перспектив. В краткосрочной перспективе фильтры выступают как данность, которую необходимо диагностировать и учитывать при разработке коммуникаций. Попытки быстро изменить устойчивые фильтры, особенно этические, обречены на провал — слишком много культурной работы потребовалось для их формирования. В долгосрочной же перспективе компании, особенно крупные и влиятельные, участвуя в производстве культурных нарративов (через рекламу, брендинг, спонсорство контента), могут вносить вклад в формирование новых фильтров. Однако эта деятельность требует особой этической рефлексии, поскольку связана с вторжением в коллективное воображение и может иметь непреднамеренные последствия.

Обсуждение полученных результатов было бы неполным без рассмотрения возможных критических аргументов. Первый и наиболее очевидный критический аргумент связан с эмпирической неverifiedированностью предложенной модели. Действительно, настоящее исследование носит теоретико-концептуальный характер, и все выделенные типы фильтров, режимы их взаимодействия, связи с культурным долгом представляют собой гипотетические конструкции, требующие эмпирической проверки. Однако теоретическое моделирование имеет собственную научную ценность, особенно на ранних этапах исследования нового феномена, когда еще не существует устоявшегося понятийного аппарата и необходимо создать концептуальную рамку для последующих эмпирических исследований.

Второй возможный критический аргумент связан с риском реификации — превращения теоретических конструкций в якобы реально существующие сущности. Понятие «когнитивного фильтра» есть аналитический инструмент, способ описания определенных закономерностей

восприятия, а не указание на существование некоего органа или структуры в мозге. Важно сохранять эту методологическую осторожность и не поддаваться искушению онтологизировать введенные понятия.

Третий критический аргумент может касаться избыточного, по мнению оппонентов, значения, придаваемого научной фантастике в ущерб другим источникам культурных образцов. Действительно, фильтры формируются не только фантастикой, но и другими жанрами, другими медиа, другими каналами культурной коммуникации. Однако специфика научной фантастики, как уже отмечалось, заключается в ее направленности на возможное будущее. Именно поэтому для восприятия инноваций, которые как раз и открывают возможное будущее, фантастические фильтры оказываются наиболее релевантными.

Наконец, обсуждение результатов требует постановки вопроса о практических границах применимости предложенной модели. Очевидно, что не все инновации и не для всех аудиторий в равной степени фильтруются через научную фантастику. Для инкрементальных улучшений уже существующих продуктов, для аудиторий с низким уровнем потребления фантастики, для культурных контекстов с иными традициями воображения будущего значимость описанных механизмов может быть существенно ниже. Модель не претендует на универсальность — она описывает определенный класс ситуаций, которые, однако, становятся все более значимыми по мере ускорения технологических изменений и роста роли массовой культуры в формировании коллективных представлений о будущем.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование было направлено на выявление и систематизацию механизмов, через которые научно-фантастические нарративы формируют когнитивные структуры восприятия инноваций, а также на разработку типологии этих структур, значимой для маркетинговой теории и практики. В ходе работы были получены результаты, позволяющие сформулировать ряд итоговых положений.

Центральным результатом исследования стало введение и операционализация понятия «когнитивного фильтра» применительно к восприятию инноваций через призму научно-фантастических образов. Под когнитивным фильтром предложено понимать устойчивую структуру восприятия, сформированную в результате усвоения индивидом культурных образцов и определяющую то, как этот индивид интерпретирует новые объекты и явления, соотносимые с данными образцами. Показано, что фильтры работают на дорефлексивном уровне, автоматически активируясь при столкновении с релевантными стимулами, и что специфика именно научно-фантастических фильтров заключается в их направленности на возможное будущее, а не на наличный опыт.

Вторым значимым результатом стала разработка типологии когнитивных фильтров, включающей четыре основных типа. Семантические фильтры связаны с языком, с теми значениями и коннотациями, которые закрепились в культуре за определенными терминами

и понятиями. Визуально-эстетические фильтры определяют ожидания относительно внешнего облика «будущего» и его артефактов, формируясь под влиянием устойчивых визуальных кодов, созданных фантастикой. Сценарные фильтры касаются ожиданий относительно сценариев взаимодействия человека с технологией и способов ее встраивания в повседневные практики. Этические фильтры представляют собой заранее заданные моральные оценки технологий и социальных сценариев, усвоенные из антиутопических нарративов. Каждый из выделенных типов имеет специфический механизм формирования, собственный предмет фильтрации и характер влияния на итоговую оценку инновации.

Третьим важным результатом стало описание динамики взаимодействия фильтров в процессе восприятия инновации. Выделены четыре устойчивых режима такого взаимодействия: резонанс, при котором разные фильтры активируют согласованные, усиливающие друг друга оценки; конфликт, при котором фильтры задают разнонаправленные оценки; субституция, при которой один фильтр замещает другой в условиях недостатка информации; и трансформация, при которой фильтры изменяются под влиянием накапливаемого опыта. Описание этих режимов позволяет перейти от статичной классификации к динамической модели, объясняющей сложные и часто противоречивые потребительские реакции.

Четвертым результатом стало установление связи между предложенной моделью когнитивных фильтров и предшествующими исследованиями автора — методологией СИНМАР и концепцией культурного долга. Показано, что три исследовательских проекта образуют концептуальный цикл, охватывающий все уровни взаимодействия культуры, бизнеса и потребителя. На макроуровне культура через научную фантастику производит архетипы и формирует семиотическую инфраструктуру. На мезоуровне компании, заимствуя эти архетипы для позиционирования своих инноваций, принимают на себя культурный долг. На микроуровне потребители, усвоившие архетипы через потребление фантастики, воспринимают продукты через сформированные когнитивные фильтры и оценивают степень соответствия реальности культурному образцу, то есть фактически оценивают, насколько компания выплачивает взятый на себя культурный долг. Выявлена корреляция между типами культурного долга (функциональный, этический, эстетико-нарративный) и типами когнитивных фильтров (сценарные, этические, визуально-эстетические).

Пятым результатом стала разработка практических импликаций предложенной модели для маркетинговой деятельности. К числу таких импликаций относятся: необходимость диагностики доминирующих фильтров целевой аудитории через анализ потребляемых ею научно-фантастических нарративов; принцип «нарративной настройки» коммуникаций под выявленные фильтры (как резонансной, так и компенсаторной); стратегия «честного отставания» в ситуациях высокого культурного долга, предполагающая не иллюзию полного совпадения с идеалом, а прозрачный нарратив движения

к нему; управление нарративными рисками, связанными с несоответствием архетипу, этическим разрывом и культурным присвоением.

Теоретическая значимость полученных результатов определяется несколькими обстоятельствами. Во-первых, в работе введен и операционализирован новый понятийный аппарат, позволяющий описывать механизмы влияния культуры на восприятие инноваций с большей степенью аналитической строгости. Во-вторых, предложенная типология фильтров и модель их взаимодействия развивают и конкретизируют классические теории категоризации, фреймов и нарративного транспорта применительно к специфической области восприятия технологических инноваций. В-третьих, установление связи между микроуровнем индивидуального восприятия и макроуровнем культурных процессов, а также с мезоуровнем корпоративных стратегий, позволяет говорить о формировании целостного междисциплинарного подхода, охватывающего различные уровни анализа.

Практическая значимость исследования заключается в предоставлении маркетологам и специалистам по коммуникациям инструментов для диагностики культурно обусловленных особенностей восприятия инноваций, для прогнозирования потенциальных реакций целевой аудитории, для разработки коммуникационных стратегий, учитывающих эти особенности, и для минимизации рисков, связанных с несоответствием между культурными ожиданиями и реальными характеристиками продуктов.

Проведенное исследование имеет определенные ограничения, которые одновременно задают направления для дальнейшей работы. Первое ограничение связано с теоретическим характером исследования: предложенная модель требует эмпирической верификации, включая разработку методик количественной и качественной диагностики фильтров, проверку гипотезы о типах потребителей, исследование факторов, влияющих на силу и устойчивость фильтров. Второе ограничение касается корпуса анализируемых произведений: выводы опираются преимущественно на западный и рос-

сийский корпус научной фантастики; перспективным направлением являются кросс-культурные исследования, позволяющие выявить специфику фильтров в культурах с иными традициями фантастического воображения. Третье ограничение связано с неразработанностью вопроса о динамике фильтров во времени; лонгитюдные исследования могли бы прояснить, как меняются фильтры под влиянием накапливаемого опыта взаимодействия с технологиями и под влиянием появления новых фантастических нарративов.

В более широкой перспективе дальнейшие исследования могут быть направлены на изучение обратного влияния — того, как маркетинговые коммуникации и реальные инновации, в свою очередь, воздействуют на семиотическую инфраструктуру и на формирование новых когнитивных фильтров. Возможно также исследование правовых и регуляторных аспектов использования культурных образов в маркетинге, а также более глубокий анализ этических проблем, связанных с сознательным манипулированием коллективным воображением.

Подводя окончательный итог, следует подчеркнуть, что научная фантастика перестает быть в рамках предложенного подхода просто литературным жанром или источником вдохновения для разработчиков. Она предстает как фундаментальный механизм культурной подготовки будущего, как семиотическая инфраструктура, в которой заранее формируются образы, сценарии и оценки, определяющие впоследствии судьбу реальных инноваций. Понимание этого механизма, умение диагностировать сформированные им когнитивные фильтры и учитывать их в маркетинговых коммуникациях становится необходимым условием успешного внедрения новых технологий в обществе. В этом смысле предложенная модель когнитивных фильтров, развивающая и дополняющая методологию СИНМАР и концепцию культурного долга, представляет собой шаг к более глубокому пониманию сложных отношений между культурным воображением, технологическими инновациями и потребительским выбором в современном мире.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Rogers, E. Diffusion of Innovations* / E. Rogers. — 5th ed. — New York : Free Press, 2003. — 576 p.
2. *Амнуэль, П. Р.* Научно-техническое прогнозирование в футурологии и научно-фантастической литературе / П. Р. Амнуэль // ТРИЗ в развитии : Сборник материалов научно-практической онлайн-конференции, Москва, 08–15 октября 2023 года. — Киров: Межрегиональный центр инновационных технологий в образовании, 2024. — С. 31-37. — DOI 10.24412/cl-37095-2024-1-31-37.
3. *Джэндубаева, С. А.* Научная фантастика как инструмент маркетингового прогнозирования: моделирование потребительского поведения и технологических трендов через художественный вымысел / С. А. Джэндубаева // Практический маркетинг. — 2025. — № 7(337). — С. 51-62. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-7337-51-62.
4. *Джэндубаева, С. А.* Философско-управленческие основания интеграции научной фантастики в маркетинг в условиях экономики нарративных ожиданий / С. А. Джэндубаева // Практический маркетинг. — 2026. — № 2(344). — С. 10-17. — DOI 10.24412/2071-3762-2026-2344-10-17.
5. *Baden, D.* Planet placement: How stories influence consumer behaviour / D. Baden // International Conference on Social Responsibility: proceedings. — 2025. — P. 112-124.
6. *Segantin, I.* Utopia, dystopia e narrazioni tecnologiche: L'intelligenza artificiale nella pubblicita delle grandi tech company / I. Segantin. — Torino : Universita degli Studi di Torino, 2025. — 215 p.
7. *Glenhaber, M.* Precog visions: Predicting the future with the Minority Report sociotechnical imaginary / M. Glenhaber, H. Sridharan // Social Studies of Science. — 2024. — Vol. 55, No. 1. — P. 37-61.
8. *Брунер, Дж.* Психология познания. За пределами непосредственной информации / Дж. Брунер. — Москва : Прогресс, 1977. — 413 с.

9. Гофман, И. Анализ фреймов : эссе об организации повседневного опыта / И. Гофман. — Москва : Институт социологии РАН, 2003. — 752 с. — ISBN 5-93947-011-4.
10. Green, M. The role of transportation in the persuasiveness of public narratives / M. Green, T. Brock // Journal of Personality and Social Psychology. — 2000. — Vol. 79, No. 5. — P. 701-721.
11. Лотман, Ю. М. Семиосфера / Ю. М. Лотман. — Санкт-Петербург : Искусство-СПб, 2000. — 703 с.
12. Эко, У. Отсутствующая структура : Введение в семиологию / У. Эко. — Санкт-Петербург : Издательский дом «Петрополис», 1998. — 432 с. — ISBN 5-86708-114-1.
13. Ryder, M. Lessons from science fiction: Frederik Pohl and the robot prosumer / M. Ryder // Journal of Consumer Culture. — 2022. — Vol. 22, No. 1. — P. 246-263..
14. The scientific science fiction method // Nature. — 2023. — Vol. 615. — P. 12-15.
15. Кларк, А. 2001: Космическая одиссея / А. Кларк. — Москва : Эксмо, 2017. — 656 с.
16. Азимов, А. Я, робот / А. Азимов. — Москва : Эксмо, 2022. — 320 с.
17. Гибсон, У. Нейромант / У. Гибсон. — Москва : Азбука-Аттикус, 2018. — 544 с.
18. Дик, Ф. К. Особое мнение / Ф. К. Дик. — Москва : Эксмо, 2024. — 896 с.
19. Лем, С. Солярис / С. Лем. — Москва : АСТ, 2024. — 285 с.
20. Стругацкий, А. Пикник на обочине / А. Стругацкий, Б. Стругацкий. — Москва : АСТ, 2024. — 320 с.
21. Бергер, П. Социальное конструирование реальности. Трактат по социологии знания / П. Бергер, Т. Лукман. — Москва : Медиум, 1995. — 323 с.
22. Бурдье, П. Формы капитала / П. Бурдье // Экономическая социология. — 2002. — Т. 3. — № 5. — С. 60-74.
23. Sterling, B. Shaping Things / B. Sterling. — MIT Press, 2005. — 152 p.
24. Пол, Ф. Торговцы космосом / Ф. Пол, С. Корнблат. — Москва : АСТ, 2021. — 384 с.
25. Шелли, М. Франкенштейн, или Современный Прометей / М. Шелли. — Москва : АСТ, 2025. — 320 с.
26. Оруэлл, Д. 1984 / Д. Оруэлл. — Москва : АСТ, 2024. — 382 с.
27. Kahneman, D. Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases / D. Kahneman, A. Tversky // Science. — 1974. — Vol. 185, No. 4157. — P. 1124-1131.
28. Owen, R. Responsible Innovation: Managing the Responsible Emergence of Science and Innovation in Society / R. Owen, J. Bessant, M. Heintz. — John Wiley & Sons, 2013. — 304 p.
29. Stilgoe, J. Developing a Framework for Responsible Innovation / J. Stilgoe, R. Owen, P. Macnaghten // Research Policy. — 2013. — Vol. 42. — P. 1568-1580.

Поступила в редакцию / Received 10.12.2025
После доработки / Revision 10.02.2026
Принята к публикации / Accepted 28.02.2026

ВОЗМОЖНОСТИ ИСПОЛЬЗОВАНИЯ MOBILE OPERATORS ADS РОССИЙСКИМИ КОМПАНИЯМИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО БИЗНЕСА

Opportunities for Russian Small and Medium-sized Businesses to Use Mobile Operators Ads



Кмет Елена Борисовна,

к.э.н., доцент кафедры маркетинга и логистики, Владивостокский государственный университет; г. Владивосток, Россия, ул. Гоголя, д. 41

Kmet Elena Borisovna,

PhD in Economics, Associate Professor of Marketing and marketing and Logistics Department, Vladivostok State University; 41 Gogol Str., Vladivostok, Russia

kmeteb@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0001-9014-8153>



Григорян Софья Альбертовна,

студент, Владивостокский государственный университет; г. Владивосток, Россия, ул. Гоголя, д. 41

Grigorian Sofia Albertovna,

student, Vladivostok State University; 41 Gogol Str., Vladivostok, Russia

cderfv2005@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-7787-394X>

Потребность малого и среднего бизнеса в эффективно управляемых инструментах цифровых прямых маркетинговых коммуникаций обусловлена ограниченными ресурсами на продвижение и высокой ценой ошибок в таргетинге и частоте контактов. Развитие Mobile Operators Ads на базе таргетированных SMS и push-уведомлений даёт возможности точечного охвата, однако использование инструментов сдерживается неопределённостью результата и запросом на измеримость эффекта. В работе предложена методика исследования факторов внедрения Mobile Operators Ads в продвижение компаний малого и среднего бизнеса, разработанная по результатам анализа научных публикаций по теме исследования и анализа трендов развития российского digital-рынка. Проверка методики проведена на основе 12 глубинных интервью с представителями малых и средних компаний в сферах фитнес-клубов, кофеен, ресторанов. По результатам проверки методики выявлены ключевые барьеры: недостаточная ясность настройки кампаний и формирования аудиторий, сложность оценки влияния на продажи, ограниченность ресурсов на тестирование и риск негативного восприятия сообщений. Предложены направления совершенствования Mobile Operators Ads для российских компаний малого и среднего бизнеса, ориентированные на снижение барьеров внедрения: повышение прозрачности формирования аудиторий и отчётности, упрощение тестового запуска, управление повторяемостью контактов, стандартизация требований к сообщению и инструментам фиксации отклика. Результаты исследования представляют практический интерес для операторов связи, рекламных агентств и рекламодателей в лице компаний малого и среднего бизнеса при разработке и использовании операторских рекламных продуктов.

Ключевые слова: Mobile Operators Ads; мобильные операторы; таргетированные SMS; push-уведомления; малый и средний бизнес; маркетинговые коммуникации; глубинные интервью; барьеры внедрения; эффективность рекламы.

The need of small and medium-sized businesses for effectively managed digital direct marketing communication tools is due to limited resources for promotion and the high cost of errors in targeting and frequency of contacts. The development of Mobile Operators Ads based on targeted SMS and push notifications provides opportunities for targeted coverage, but the use of these tools is limited by the uncertainty of the results and the need for measurable effects. This paper proposes a methodology for studying the factors of implementing Mobile Operators Ads in the promotion of small and medium-sized businesses, based on the analysis of scientific publications on the topic and the analysis of trends in the development of the Russian digital market. The methodology was tested based on 12 in-depth interviews with representatives of small and medium-sized companies in the fields of fitness clubs, coffee shops, and restaurants. The results of the methodology test revealed key barriers: insufficient clarity in setting up campaigns and creating audiences, difficulty in assessing the impact on sales, limited resources for testing, and the risk of negative perception of messages. The study proposes ways to improve Mobile Operators Ads for Russian small and medium-sized businesses, focusing on reducing implementation barriers: increasing transparency in audience creation and reporting, simplifying test launches, managing contact repetition, and standardizing requirements for messages and response capture tools. The findings are of practical interest to telecom operators, advertising agencies, and advertisers represented by small and medium-sized businesses in the development and use of operator-based advertising products.

Keywords: Mobile Operators Ads; mobile operators; targeted SMS; push notifications; small and medium-sized businesses; marketing communications; in-depth interviews; implementation barriers; advertising effectiveness.

Введение (Introduction)

Российский рынок интернет-рекламы в последние годы демонстрирует выраженный рост. По данным АРИР, объём рынка в 2024 году увеличился на 53% и достиг 1,236 трлн руб., что подтверждает устойчивость и расширение digital-каналов продвижения*. Одновременно усиливается роль мобильной среды: потребление контента и взаимодействие с рекламой всё чаще происходят через смартфоны, что повышает значимость

инструментов прямых мобильных коммуникаций [1]. Затраты рекламодателей в таком сегменте российского рынка интернет-рекламы, как *Mobile Operators Ads*, в 2024 году к прошлому выросли на 17%, но составляют малую долю всего рынка (3,72% в 2023 г. и 2,8% в 2024 году).

Сегмент *Mobile Operators Ads* охватывает рекламные возможности мобильных операторов, которые используют агрегированные данные о поведении пользователей

* АРИР. Объем российского рынка рекламы и продвижения в интернете в 2024 году вырос на 53% – до 1,236 трлн рублей. 17.04.2025. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://interactivead.ru/news/arir-obem-rossijskogo-rynka-reklamy-i-prodvizheniya-v-internete-v-2024-godu-vyros-na-53-do-1236-trln-rublej/> [дата обращения 17.01.2026].

для таргетинга рекламы. Рекламные услуги мобильных операторов являются частью мобильной рекламы и предоставляются на рекламных платформах мобильных операторов с собственной инфраструктурой (МТС Маркетолог, Мегафон Таргет, Билайн Продвижение, SMS Таргет) [2]. Однако практическое использование *Mobile Operators Ads* малым и средним бизнесом сдерживается не технологией как таковой, а управляемостью: неоднородностью предложений операторов, различиями форматов и метрик, а также сложностью сопоставления эффективности с другими *digital*-каналами. В этих условиях критическим становится качество сегментирования целевой аудитории как основы планирования продвижения [3]. Это снижает готовность малых и средних компаний планировать кампании и прогнозировать результат, что и определяет актуальность исследования.

Целью исследования является исследование возможностей использования *Mobile Operators Ads* российскими компаниями малого и среднего бизнеса.

В рамках исследования были решены следующие задачи: определено место *Mobile Operators Ads* в системе *digital*-каналов и описаны особенности рекламы через мобильных операторов; проведён сравнительный анализ рекламных услуг операторов и дана общая характеристика российского рынка *Mobile Operators Ads*; предложена методика исследования факторов внедрения *Mobile Operators Ads* в продвижение компаний малого и среднего бизнеса; описаны результаты качественного исследования рекламодателей в форме глубоких интервью и выявлены барьеры внедрения инструмента; сформулированы рекомендации по повышению эффективности использования *Mobile Operators Ads* российских компаний малого и среднего бизнеса.

Объектом исследования является продвижение российских компаний малого и среднего бизнеса с использованием *Mobile Operators Ads*, а предметом — инструменты *Mobile Operators Ads*.

Теоретической и методологической основой исследования послужили научные работы специалистов в области маркетинговых коммуникаций: Котлер Ф., Григорян Е. С., Голубкова Е. Н., Кметь Е. Б., Баурина С. Б., Исаенко Е. В., Тарасова Е. Е., Теванян Г. А., Butkouskaya V., Llonch-Andreu J., Alarcon-del-Amo M., Roohanifar M., Kuivalainen O., Pereira V.

Информационную базу составили отраслевые отчёты и материалы по российскому *digital*-рынку и телеком-инструментам, научные публикации по теме исследования, а также результаты полевых исследований в форме глубоких интервью с представителями российских компаний малого и среднего бизнеса в сферах фитнес-клубов, кофеен/небольших сетей кофеен и доставки ресторанов с оригинальной кухней.

В процессе исследования применялись кабинетные и полевые методы сбора информации, а для анализа информации использовались такие методы, как традиционный (классический), сравнительный и контент анализ.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Цифровые интегрированные маркетинговые коммуникации включают широкий спектр инструментов, среди которых можно выделить прямой маркетинг [4]. В свою очередь в цифровом прямом маркетинге в настоящее время активно развиваются такие инструменты как емейл-маркетинг, рассылки подписчикам публичных аккаунтов в мессенджерах, рассылки сотовых операторов по телефонным номерам (push, СМС) [5, 6]. *Mobile Operators Ads* относится к инструментам прямых цифровых маркетинговых коммуникаций, работающим в условиях сближения цифровой среды и усиления роли мобильных контактов с потребителем.

Особый интерес во всем мире рекламные услуги сотовых операторов представляют в основном для малого и среднего бизнеса. Например, *Butkouskaya V.*, *Roohanifar M.* и их соавторы отмечают, что в развивающихся странах опосредованный эффект от использования цифровых интегрированных коммуникаций проявляется сильнее в малых и средних предприятиях, чем в крупных, в то время как в развитых странах размер компании не влияет на опосредованный эффект [7, 8].

В качестве аналитических ориентиров управления эффективностью таких коммуникаций для бизнеса рассматриваются: управляемость настроек и частоты контакта; прозрачность принципов формирования аудитории; измеримость результата через показатели отклика и влияние на продажи, включая логику *KPI* и способы фиксации источника отклика [9, 10].

Исследование носит качественный описательный характер и комбинирует кабинетные исследования и полевые исследования в форме полуструктурированных глубоких интервью. В качестве ориентировочной характеристики сектора малых и средних компаний использованы данные официальной статистики по видам деятельности, релевантным выбранным направлениям: ОКВЭД 56.10 «Деятельность ресторанов и услуги по доставке продуктов питания» и ОКВЭД 93.13 «Деятельность фитнес-центров»; объём генеральной совокупности в 2024 г. составил 223 923 субъекта малых и средних компаний (ИП и юридические лица) (ОКВЭД 56.10 — 215 422; ОКВЭД 93.13 — 8 501). Объём выборки составил 12 экспертов.

Отбор экспертов осуществлялся целенаправленно по критериям релевантности: принадлежность организации к малым и средним компаниям; участие эксперта в принятии решений о продвижении (руководитель/маркетолог); наличие практического опыта использования *Mobile Operators Ads* либо опыта оценки/рассмотрения канала для задач продвижения. В исследовании приняли участие представители компаний малого и среднего бизнеса в трёх сферах: фитнес-клубы, кофейни/небольшие сети кофеен, доставка ресторанов с оригинальной кухней. Сводная характеристика экспертов приведена в *таблице 1*.

Для сбора данных использовался единый гайд из 24 вопросов, включающий блоки: осведомлённость/восприятие *Mobile Operators Ads*; опыт использования; *KPI* и оценка результата; критерии выбора и барьеры; допустимые форматы и требования к сообщению; условия

Таблица 1

Структура выборки глубинных интервью
Table 1. Structure of the in-depth interview sample

Показатель	Значение
Количество интервью	12
Отрасли	доставка ресторанов с оригинальной кухней; кофейни/небольшие сети кофеен; фитнес-клубы
Размер бизнеса	малый – 6; средний – 6
Роль эксперта	руководители (генеральный директор/ директор/ учредитель/ совладелец) и маркетологи
Опыт в маркетинге / управлении	3–24 года

Этап 1. Кабинетные исследования

- 1.1 Анализ научных публикаций по теме исследования
- 1.2 Анализ форматов и цен на рекламные услуги мобильных операторов

Этап 2. Планирование и проведение полевого исследования

- 2.1 Разработка инструментария (гайда) глубинного интервью
- 2.2 Проведение глубинных интервью
- 2.3 Транскрибирование результатов

Этап 3. Обработка результатов полевого исследования и разработка рекомендаций

- 3.1 Анализ результатов полевого исследования и формирование общих выводов
- 3.2 Разработка рекомендаций по использованию рекламы мобильных операторов для продвижения услуг малых и средних компаний

Рис. 1. Процесс исследования факторов внедрения Mobile Operators Ads в продвижение компаний малого и среднего бизнеса

Fig. 1. A study into the factors driving the adoption of Mobile Operator Ads in the promotion of small and medium-sized businesses

готовности к повторным запускам. В начале интервью фиксировалось согласие эксперта на участие и запись, оговаривалась конфиденциальность [11].

Первичные данные фиксировались в сводной таблице ответов по каждому вопросу гайда, после чего выполнялась смысловая/тематическая группировка (выделение повторяющихся барьеров, критериев принятия решения и условий приемлемости инструмента) с сопоставлением выводов между отраслями и управленческими ролями.

Смысловая/тематическая группировка выполнялась в логике пошагового кодирования, привязанного к структуре гайда. На первом шаге ответы были структурированы по блокам интервью, что обеспечило сопоставимость материала между экспертами. На втором шаге внутри каждого блока выделялись повторяющиеся смысловые единицы (упоминания барьеров, критериев принятия решения, условий приемлемости инструмента и требований к измеримости), после чего близкие формулировки объединялись в укрупнённые категории. На третьем шаге категории сопоставлялись между отраслями для выявления общих и специфических паттернов использования Mobile Operators Ads. Частотность трактовалась как число экспертов, упомянувших соответствующую тему хотя бы один раз, что позволило отделить единичные мнения от устойчиво повторяющихся факторов.

Предлагаемая методика исследования факторов внедрения Mobile Operators Ads в продвижение компаний малого и среднего бизнеса включала реализацию трёх последовательных этапов (рис.).

Результаты (Results)

Результаты исследования представлены по трем этапам методики: кабинетные исследования; планирование и проведение полевого исследования; обработка результатов полевого исследования и разработка рекомендаций

1 этап. Кабинетные исследования.

Результаты анализа научных публикаций по теме исследования представлены выше, а результаты анализа форматов на рекламные услуги мобильных операторов по параметрам, критичным для малых и средних компаний: глубина данных и доступность сегментации, набор форматов, порог входа (сложность запуска и требования к подготовке), а также инструменты контроля частоты и аналитики представлены в таблице 2. Эта неоднородность усложняет выбор платформы и сопоставление эффективности Mobile Operators Ads с другими digital-каналами.

Кабинетное сопоставление выполнялось на основе унифицированного набора параметров, отражающих условия внедрения Mobile Operators Ads в малых и средних компаниях: доступность данных и логика сегментирования аудитории, набор поддерживаемых форматов, порог входа (требования к регистрации и подтверждению компании, минимальный бюджет, сложность сценария запуска), инструменты контроля частоты и исключений, а также доступная аналитика отклика. Для повы-

шения сопоставимости анализ проводился по единой схеме описания платформ: фиксировались заявленные возможности таргетинга и форматов, ограничения по времени и правила модерации, доступность тестирования/демо-режимов и наличие встроенных механизмов фиксации результата (переходы по ссылкам, промокоды и др.).

Результаты кабинетного анализа представлены в виде сравнительной матрицы платформ (см. табл. 2) и детализации пользовательских сценариев настройки кампаний (табл. 3). Такой подход позволяет разделить «техническую доступность» инструмента и его «прикладную применимость» для малых и средних компаний: при формально схожем наборе форматов различия в сценарии запуска, прозрачности аудитории и инструментах измерения приводят к разной стоимости ошибки первого теста и разной воспроизводимости результата при повторных запусках.

Практически значимые различия между платформами проявляются также в сценариях запуска и инструментах аналитики: отличаются требования к регистрации

Таблица 2

Сопоставление рекламных платформ мобильных операторов в контексте Mobile Operators Ads
Table 2. Comparison of mobile operators' advertising platforms in the Mobile Operators Ads context

Платформа	Данные и таргетинг	Поддерживаемые форматы	Практически значимые особенности для малых и средних компаний
МТС Маркетолог / МТС Ads	База ~65 млн абонентов; Big Data МТС (5 000+ параметров: поведение в приложениях, интернет-активность, геолокация, характеристики устройств и др.); таргетинг по собственной базе	SMS/MMS; Push; Viber; Programmatic/DSP (баннеры); таргетированный обзвон; Telegram Ads; Email	Нет минимального бюджета; стоимость SMS/MMS от ~5 руб.; модерация в течение нескольких часов; доступно ФЛ и ЮЛ; бесплатное имя отправителя; расширенная внутренняя статистика (в т.ч. переходы по ссылкам), поддержка ссылок с метками и промокодов; интеграция с Telegram Ads (оплата в валюте)
МегаФон.Таргет	База ~78 млн абонентов; 100+ параметров таргетинга (демография, интересы, гео, доход/соц-признаки и др.); алгоритмы Big Data для сегментации	SMS/MMS; баннеры в интернете; Viber; голосовой обзвон; Telegram Ads	Единый кабинет управления несколькими каналами; подсказки по текстам/настройкам; инструменты планирования и отчетности; новая интеграция с Telegram Ads
Tele2 SMS Target	База ~48 млн абонентов; сегментация по обезличенным данным (демография, локация, история поведения: звонки, посещенные сайты, полученные сообщения)	SMS-рассылки	Ориентация на один формат (SMS) – ниже сложность запуска; веб-интерфейс; демо-доступ; прозрачная модель оплаты (пакеты SMS + доплата за таргетинг); персонализация за счёт анализа поведения
Билайн ПРОдвижение	База ~33 млн абонентов; 200+ настроек сегментации (демография, интересы, поведенческие признаки, ключевые слова/соц-сигналы и др.); использование только при наличии согласия абонентов на рекламу	Таргетированные SMS; Push-stories; медийные баннеры/видео; голосовые обзвоны; Telegram/ВК (в т.ч. нативные форматы через партнёрские размещения)	Оmnikanальный кабинет с единым интерфейсом управления: аналитика аудитории, отчетность, колтрекинг; акцент на соблюдении требований по согласию; дополнительно возможны офлайн-размещения в рамках экосистемы (при необходимости)

Таблица 3

Сравнение сценариев настройки кампаний Mobile Operators Ads
Table 3. Comparison of Mobile Operators Ads campaign setup scenarios

Этап / Платформа	МТС Маркетолог	МегаФон Target	Tele2 SMS-таргет	Билайн ПРОдвижение
Регистрация	Быстрая: по номеру телефона и коду (профиль юрлица проверяется 1-2 дня)	Через кабинет «МегаФон Бизнес» (мобильный номер и пароль)	Через кабинет «Tele2 Business»	По номеру телефона/ аккаунту Beeline (проверка компании)
Выбор типа кампании	SMS, Email, баннеры, Telegram Ads (PRO)	SMS/MMS-рассылка; баннерная реклама в интернете	Только SMS (есть опция таргетированных рассылок)	SMS, DOOH (цифровая наружная реклама), баннеры, контекст
Настройка аудитории	Город, пол, возраст, доход, интересы (250+ Big Data сегментов)	Пол, возраст, геозона, интересы (100+ сегментов)	Пол, возраст, доход, интересы, «Индивидуальные сигналы»	Пол, возраст, интересы, поведение (готовые модели по отраслям)
Тестирование	Есть тестовые отправки, предпросмотр аудитории	Тестовые отправки и оценка базы	Рассылку можно отправить сначала на малую долю базы	Проверка аудитории через готовые модели (показывает число адресатов)
Отправка	Вручную или по расписанию (SMS можно днём или ночью)	Вручную или по расписанию	Автоматически только с 9:00 до 20:00 по местному времени	Вручную, работает круглосуточно
Аналитика	Внутренняя статистика кликов, UTM-метки, промо-коды	Отчеты по доставке, кликам, переходам с SMS или баннеров	Отслеживание переходов по UTM/промокоду, конверсия	Отчетность по показам и откликам, рост узнаваемости/рост продаж (в PRO)

и подтверждению компании, возможности предварительной оценки аудитории и тестовой отправки, ограничения по времени рассылки, а также наличие встроенных инструментов фиксации отклика (переходы по ссылкам, использование промокодов). Для малых и средних компаний эти различия определяют организационные затраты на запуск кампании и точность оценки её результативности.

Для малых и средних компаний различия платформ проявляются не только в перечне таргетингов и форматов, но и в сценарии запуска кампании (число шагов, доступность тестирования, логика выбора аудитории, модерация и аналитика). В обобщённом виде на-

стройка кампании включает: выбор цели и типа кампании; выбор /формирование аудитории; подготовку сообщения и параметров отправки; тестирование / предпросмотр и модерацию; запуск и анализ результатов.

Выявленные различия позволяют описать платформы через несколько условных «профилей применимости» для малых и средних компаний. Первый профиль – *data-driven* / мультиформатный: акцент на расширенных данных и большем числе каналов, что повышает потенциальную точность сегментации и вариативность форматов, но одновременно увеличивает требования к качеству постановки цели, настройке аудиторий

и интерпретации результатов. Второй профиль – низкий порог входа/один формат: фокус на наиболее узнаваемом для бизнеса сценарии (как правило, SMS), что снижает организационные затраты на запуск и упрощает контроль процесса, однако ограничивает возможность гибко подбирать формат под этап воронки и снижает пространство для оптимизации при повторных запусках. Третий профиль – омниканальность с акцентом на правила и безопасность контакта: платформа предлагает расширение каналов и аналитических функций, но предъявляет более строгие требования к условиям использования данных и согласиям, что важно для снижения репутационных рисков, однако требует от рекламодателя большей дисциплины в настройках и учёте результата.

Для малых и средних компаний практический выбор между профилями сводится к балансу «глубина сегментации и широта форматов» и «простота теста и предсказуемость первого результата», причём цена ошибки в первом запуске повышает ценность прозрачных сценариев тестирования, понятной отчётности и встроенных механизмов фиксации отклика.

2 этап. Подготовка инструментария глубинного интервью

Сбор данных выполнялся по единому гайду полу-структурированного интервью; структура и аналитические блоки приведены в *таблице 4*. Единый инструмент обеспечил сопоставимость ответов между отраслями и уровнями управленческих ролей.

3 этап. Проведение глубинных интервью и систематизация результатов

Глубинные интервью, результаты которых представлены в *таблице 5*, были проведены с двенадцатью представителями малых и средних компаний г. Владивосток в сферах фитнес-клубов, кофеен и небольших сетей кофеен и ресторанов с оригинальной кухней.

Большинство экспертов трактуют *Mobile Operators Ads* как таргетированную коммуникацию с сегментированной аудиторией, чаще всего на основе геопризнака; реже упоминаются push-форматы, голосовые кампании и медийные размещения как дополнительные опции.

Таблица 4

Структура гайда и ключевые аналитические блоки исследования
Table 4. Interview guide structure and key analytical blocks

Блок гайда	Что фиксировалось в ответах
Осведомлённость и общее впечатление	Как эксперты понимают Mobile Operators Ads, какие форматы и механики называют
Опыт и отношение	Использовали/рассматривали ли канал; причины использования/неиспользования
Цели и метрики	Какие показатели результативности (KPI) используют для оценки эффекта
Критерии выбора и барьеры	Что мешает внедрению (неясность, измеримость, ресурсы, риски негатива и др.)
Форматы/контент/персонализация	Какие сообщения и форматы приемлемы; роль персонализации
Условия готовности продолжать	Что должно быть у оператора/платформы, чтобы малые и средние компании тестировали и повторяли

Таблица 5

Ключевые результаты глубинных интервью о восприятии и использовании Mobile Operators Ads
Table 5. Key findings from in-depth interviews on the perception and use of Mobile Operators Ads

Аспект восприятия/использования Mobile Operators Ads	Сводный вывод по интервью	Частота (n=12)
Наличие опыта использования	Большинство экспертов имеют опыт тестирования или применения Mobile Operators Ads.	10 (83,3%)
Как понимают Mobile Operators Ads	Mobile Operators Ads чаще всего воспринимается как адресные рассылки/сообщения по выбранной аудитории; наиболее узнаваемый формат – SMS.	11 (91,7%)
Ключевой сценарий применения	Канал рассматривают как способ быстро привлечь клиентов в конкретной локации.	11 (91,7%)
Использование в периоды снижения спроса	Mobile Operators Ads применяют для стимулирования спроса в периоды снижения потока/посещаемости.	6 (50,0%)
Персонализация и сегментация	Персонализация/сегментация воспринимается как обязательное условие уместности сообщений.	12 (100%)
Риск негативной реакции	Риск восприятия как спама – наиболее значимый ограничитель применения.	12 (100%)
Контроль частоты и исключений	Часть экспертов отдельно подчёркивает необходимость ограничивать частоту и настраивать исключения по аудитории.	3 (25,0%)
Проблема подтверждения результата	Сомнения связаны с тем, что можно потратить бюджет и не подтвердить влияние кампании на целевые показатели.	5 (41,7%)
Как фиксируют отклик	На практике важны простые механизмы фиксации отклика: ссылка/промокод.	11 (91,7%)
Запрос на интеграцию с учётом	Часть экспертов ожидает связи с CRM/учётом, чтобы снизить ручную работу и потери данных.	4 (33,3%)
Долгосрочный репутационный ущерб	Негативное восприятие сообщений может ухудшить отношение к бренду надолго.	6 (50,0%)

Опыт тестирования отдельных форматов *Mobile Operators Ads* имели 10 из 12 экспертов; однако в типичном сценарии канал использовался разово — под локальные акции или загрузку конкретных временных интервалов — без последующего систематического применения. Отказ от повторных запусков чаще связывается с нестабильностью результата и ограниченным ресурсом на настройку отслеживания отклика и обработку отклика.

Результаты интервью показывают, что *Mobile Operators Ads* в восприятии экспертов чаще всего относятся к адресным рассылкам по заданной аудитории; при описании форматов наиболее узнаваемым остаётся SMS, тогда как *push*-уведомления, голосовые сообщения и медийные размещения воспринимаются как дополнительные опции. Доминирующий сценарий применения связан с быстрым получением отклика в конкретной локации: канал рассматривается как инструмент краткосрочного стимулирования спроса, а не как среда для длительного формирования знания о бренде. Это согласуется с тем, что ключевые цели эксперты формулируют через измеримые бизнес-действия (заказ, визит, запись), а не через медийные показатели.

Наиболее значимым ограничителем внедрения выступает риск негативной реакции аудитории: эксперты связывают его как с неуместностью сообщения и ошибками в попадании в аудиторию, так и с частотой контакта, подчёркивая возможный долгосрочный репутационный ущерб. Одновременно персонализация и сегментация трактуются как обязательное условие уместности коммуникации, причём чаще упоминается достаточность базовых настроек (район, время, близость к точке, собственная база). Существенный блок сомнений относится к подтверждению результата: эксперты указывают риск потратить бюджет без возможности обоснованно оценить эффект и связать отклик с запуском при недостаточно выстроенных процессах учёта. В этой связи наиболее практичными механизмами фиксации результата называют промокоды и ссылки, а также необходимость организационной готовности к обработке потока обращений.

При оценке результативности *Mobile Operators Ads* эксперты смещают фокус от медийных метрик к бизнес-результатам: стоимость привлечения называли 6 из 12 экспертов, конверсию — 5 из 12. Необходимость фик-

сировать отклик через ссылку или промокод отмечали 11 из 12 экспертов; промокоды отдельно упоминали 5 из 12, *UTM*-метки — 5 из 12. Организационно-технические ограничения (учёт, трекинг, готовность быстро обрабатывать обращения) отмечали 7 из 12 экспертов, а риск негативного восприятия сообщений — все участники интервью.

4 этап. Сравнительный анализ по отраслям

Отрасли различаются тем, на каком этапе воронки продаж *Mobile Operators Ads* рассматривается как наиболее полезный инструмент (табл. 6). В доставке преобладает логика краткосрочного стимулирования спроса и измерения через визиты/заказы; в кофейнях акцент смещается к управлению локальным потоком в заданные временные интервалы и поддержке промо-предложений; в фитнес-клубах доминирует задача лидогенерации и записей на пробные занятия (в фитнес-сегменте это отмечали все эксперты). При этом риск негативного восприятия сообщений и требования к частоте контакта отмечались экспертами всех отраслей.

Доставка из ресторанов

В доставке *Mobile Operators Ads* воспринимается как канал для быстрого стимулирования заказов в ближайшие дни и поддержки локальных предложений. Результат в этой категории эксперты склонны фиксировать через заказы/выручку и стоимость заказа, а также через повторные обращения клиентов. При этом критичны два ограничения: риск негативной реакции при чрезмерной частоте контакта и организационная готовность обработать резкий рост обращений, поскольку перегруз обработки способен трансформировать маркетинговый отклик в негативный клиентский опыт. Поэтому требование к инструменту — наличие понятных механизмов фиксации результата (промокод/ссылка) и рекомендаций по частоте отправки.

Кофейни / небольшие сети

Для кофеен ключевым является привлечение визитов в точку в конкретные периоды (дни/часы) и поддержка краткосрочных акций; здесь особенно важны уместность формулировок и попадание в локальную аудиторию. Оценка результата чаще связывается с визитами и продажами в точке, средним чеком и стоимостью визита; при отсутствии дисциплины учёта эффект становится трудно подтвердить, что усиливает недоверие

Таблица 6

Отраслевые приоритеты использования *Mobile Operators Ads*
Table 6. Sector priorities for *Mobile Operators Ads* usage

Отрасль	Приоритетные сценарии для <i>Mobile Operators Ads</i>	Что считать результатом	Основные ограничения/риски
Доставка ресторанов	Быстрое стимулирование заказов в ближайшие дни; локальные предложения; возврат клиентов	Заказы/выручка; стоимость заказа; доля повторных заказов	Репутационный риск (навязчивость); сложность отделить эффект от сезонности/дня недели; перегруз обработки заказов при резком отклике
Кофейни / небольшие сети кофеен	Привести визиты в точку в конкретные часы/дни; поддержка краткосрочных акций; возврат гостей	Визиты/продажи в точке; средний чек; стоимость визита	Риск раздражения аудитории; слабая наблюдаемость эффекта без дисциплины учёта; снижение эффективности при чрезмерной частоте контакта
Фитнес-клубы	Привлечение новых клиентов и продажи абонементов; запись на пробное как этап воронки; напоминания о записи	Заявки/записи; стоимость заявки; конверсия в абонемент	Репутационный риск; необходимость быстро обрабатывать заявки; падение отклика при частых рассылках; сложность связать контакт с последующей оплатой без учёта

к каналу. В интервью прямо подчёркивается достаточность базовой персонализации (район/время/близость, собственная база), поскольку она одновременно увеличивает отклик и снижает вероятность негативного восприятия сообщений.

Фитнес-клубы

В фитнес-сегменте *Mobile Operators Ads* логичнее всего привязывается к привлечению новых клиентов и конверсии в оплату абонемента; запись на вводное/пробное занятие выступает промежуточным этапом воронки, но сама по себе не является итоговым результатом. Эксперты отмечают важность измеримых показателей: заявки/записи, стоимость заявки, конверсия в оплату и скорость поступления обращений (чтобы команда успевала обработать). Как и в других отраслях, ограничения связаны с риском негатива и с невозможностью надёжно связать обращения с запуском без учёта; поэтому востребованы механизмы фиксации результата и минимизация ручной сверки (в идеале — интеграция с CRM/учётом).

Обсуждение (Discussion)

Результаты глубинных интервью показывают, что *Mobile Operators Ads* воспринимается представителями малых и средних компаний прежде всего как инструмент быстрого прямого контакта с локальной аудиторией, где ценность определяется не медийными метриками, а измеримым откликом и влиянием на выручку. При этом даже при наличии опыта тестирования (10 из 12 экспертов) типичный сценарий использования остаётся эпизодическим: запуск «под задачу» без перехода к системному применению, что объясняется нестабильностью результата и затратностью контроля отклика/обработки обращений.

Критическим ограничителем выступает репутационный риск: все участники указывают на вероятность восприятия сообщений как спама (12 из 12). Следовательно, для малых и средних компаний ключевым становится не «доступ к данным оператора» как таковой, а наличие механизмов, которые снижают вероятность ошибок в настройке и подаче. Это подтверждается тем, что практический запрос концентрируется вокруг:

- 1) прозрачности формирования аудитории и отчётности;
- 2) простых механизмов фиксации результата;
- 3) контроля частоты контакта и исключений;
- 4) требований к содержанию сообщения.

Показательно, что в восприятии малых и средних компаний «доказательность» эффекта *Mobile Operators Ads* обеспечивается не сложной атрибуцией, а базовыми и воспроизводимыми инструментами: ссылка/промокод как способ связать контакт с действием (11 из 12). Одновременно запрос на интеграцию с учётом/CRM присутствует, но встречается реже (4 из 12), что указывает на реалистичное ограничение: большинство компаний готовы начать с «простого трекинга», а не с тяжёлой интеграции. В этой логике повышение применимости *Mobile Operators Ads* для малых и средних компаний рационально строить как поэтапную модель внедрения: от понятного тестирования и простого подтверждения

результата — к более сложным сценариям сегментации и аналитики.

С методической точки зрения запрос малых и средних компаний на «доказательность» эффекта можно описать как минимальный контур измерения, достаточный для управленческого решения о повторном запуске. В его основе — связка «контакт — фиксируемое действие — бизнес-результат», где фиксируемое действие должно быть наблюдаемым без сложной инфраструктуры (переход по ссылке, применение промокода, запись/заявка с идентификатором кампании). Важно, что для большинства компаний решающим является не абсолютный набор метрик, а воспроизводимость: возможность повторить тест в сопоставимых условиях и получить прогнозируемый диапазон отклика при контроле частоты контакта и качества аудитории.

Практически это означает, что на ранних циклах внедрения целесообразно стандартизировать минимум *KPI* на уровне кампании: объём контактов и частота/исключения; показатель отклика (клики/промокоды/заявки); стоимость отклика/заявки; привязка к конечному результату через простую операционную фиксацию (учёт визитов/заказов/конверсии в оплату). По мере накопления данных и роста дисциплины учёта контур измерения может расширяться до интеграции с CRM и более точной атрибуции, однако стартовая применимость *Mobile Operators Ads* для малых и средних компаний определяется именно доступностью «простого трекинга» и прозрачностью отчётности, а не сложностью аналитических модулей.

Практические рекомендации по совершенствованию Mobile Operators Ads для малых и средних компаний.

1. Повышение прозрачности настроек и отчётности

Для снижения недоверия и риска понести затраты без возможности обоснованно оценить эффект требуется унификация того, что именно считается результатом, и как этот результат связывается с запуском. С точки зрения интерфейса платформы это означает: описание логики сегментов «человеческим языком», отображение ключевых ограничений (частота, пересечения аудиторий), а также отчёты, где акцент смещён с доставок/охватов к измеримым действиям и сопоставлению с базовым периодом. Такая потребность прямо проговаривается экспертами как условие готовности повторять запуски: понятные аудитории, понятный результат, контроль частоты.

2. Упрощение тестового запуска, структурирование и стандартизация типовых сценариев применения

Поскольку большинство применяет *Mobile Operators Ads* «разово под задачу», барьером становится стоимость ошибок в первом тесте. Эффективным направлением является внедрение в кабинет оператора тестовых режимов: готовые сценарии и шаблоны под типовые задачи малых и средних компаний (локальная акция, загрузка непиковых часов, возврат), подсказки по тексту и базовым настройкам, а также минимизация

шагов до первого запуска. Сами эксперты формулируют запрос на шаблоны, подсказки и более понятную «упаковку» сервиса.

3. Контроль частоты контакта и исключений как инструмент защиты бренда

Хотя необходимость частотных ограничений отдельно подчёркивали лишь 3 из 12, это не означает низкую значимость: при 12 из 12, отмечающих риск спама, частота контакта выступает скрытым фактором формирования негативного восприятия и снижения отклика при повторных запусках. Практически это означает: частотные лимиты на уровне кампании и получателя, исключения по недавнему контакту, и обязательные проверки не происходит ли повторного воздействия на одну и ту же аудиторию при параллельных запусках.

4. Требования к содержанию сообщения и идентификации отправителя

Для малых и средних компаний критична уместность сообщения: оно должно быть кратким, конкретным, с понятным выгодным действием и прозрачным отправителем. В интервью это оформляется как запрос на защиту репутации и на то, чтобы клиент видел «понятного отправителя». В прикладном виде требования можно стандартизировать: ясная идентификация бренда; причина контакта (почему это предложение уместно по месту/времени); единое целевое действие; ограничение по сроку; механизм подтверждения (промокод/ссылка).

Отраслевые рекомендации (три отрасли)

Кофейни / небольшие сети кофеен.

Mobile Operators Ads наиболее оправдан как инструмент управления потоком в конкретные часы/дни и поддержки краткосрочных предложений, где результат фиксируется через визиты/продажи в точке, средний чек и стоимость визита. С учётом репутационного риска и зависимости эффекта от дисциплины учёта, практическая модель применения для кофеен должна опираться на:

- 1) геопривязку;
- 2) простую механику подтверждения (например, промокод на кассе);
- 3) редкую частоту контакта и исключения по тем, кто уже получал сообщение недавно;
- 4) предложения, которые улучшают экономику (комбо, допродажа), а не просто скидка.

Это согласуется с тем, что для кофеен критичны уместность формулировок и локальная релевантность предложения; при их отсутствии снижается воспринимаемая ценность сообщения и готовность к повторному использованию канала.

Фитнес-клубы

Для фитнеса *Mobile Operators Ads* логичнее связывать с привлечением новых клиентов и продажей абонементов, где запись на пробное занятие — промежуточный этап, а итоговая оценка строится на заявках/стоимости заявки и конверсии в покупку. Практически это означает:

- 1) в сообщении должен быть один понятный шаг (заявка/запись) и короткое объяснение ценности;

- 2) обязательна скорость обработки заявок (иначе быстрый отклик превращается в потери);
- 3) предпочтителен трекинг «заявка — пробное занятие — оплата» хотя бы через связку промокод/уникальная ссылка и фиксацию в таблице учёта.

Доставка ресторанов с оригинальной кухней

По материалам интервью *Mobile Operators Ads* в данной отрасли рассматривается как инструмент краткосрочного стимулирования спроса с оценкой результата через количество заказов и выручку, а также показатели эффективности привлечения (стоимость заказа/лида). Существенным методическим ограничением выступает сложность отделения эффекта кампании от влияния календарных факторов (день недели, сезонность), поэтому компании стремятся к максимально простым и проверяемым способам фиксации отклика. Практические рекомендации для применения *Mobile Operators Ads* в доставке включают:

- 1) предложения с чётким сроком действия и однозначным целевым действием (оформление заказа), без перегрузки сообщения дополнительными условиями;
- 2) механизм подтверждения отклика (уникальный промокод и/или ссылка с UTM-метками), позволяющий связать контакт с фактическим заказом;
- 3) оценку эффекта через сопоставимые периоды (например, сравнение с аналогичными днями недели в предыдущие недели) для снижения влияния внешних колебаний спроса;
- 4) ограничение повторяемости контакта и использование исключений для получателей, уже вступивших во взаимодействие с предложением, чтобы снизить риск негативного восприятия.

Полученные результаты указывают, что применимость *Mobile Operators Ads* в сегменте малых и средних компаний определяется качеством сегментации, измеримостью отклика и контролем повторяемости контактов. Соответственно, повышение практической ценности *Mobile Operators Ads* связано не с расширением набора опций, а с обеспечением воспроизводимости результата в первых циклах применения: прозрачность логики отбора аудитории, стандартизированные способы фиксации отклика, частотные ограничения и требования к содержанию сообщения.

Заключение (Conclusion)

Подводя итог, можно констатировать следующее.

Во-первых, применение *Mobile Operators Ads* для компаний малого и среднего бизнеса сдерживается не наличием форматов как таковых, а управляемостью и возможностью оценки результата: недостаточной ясностью формирования аудиторий и настройки кампаний, трудностями подтверждения влияния на продажи при ограниченных ресурсах на тестирование, а также устойчивым риском негативного восприятия сообщений.

Во-вторых, *Mobile Operators Ads* в практической логике компаний малого и среднего бизнеса используется преимущественно для тактических задач (стимулирование спроса/трафика/заявок) и имеет отраслевую

специфику: в доставке и кофейнях результат чаще связывают с заказами/визитами и выручкой, тогда как в фитнес-сегменте — с лидогенерацией и конверсией в оплату. Следовательно, оценка эффективности *Mobile Operators Ads* должна строиться от целевого действия и этапа воронки, а не от медийных показателей.

В-третьих, повышение применимости *Mobile Operators Ads* для компаний малого и среднего бизнеса целесообразно обеспечивать через решения, снижающие цену ошибки первых запусков и повышающие воспроизводимость эффекта: прозрачность параметров аудитории и отчётности, упрощение пробного запуска, наличие стандартных механизмов фиксации отклика (ссылка/промокод), регулирование повторяемости контакта, а также требования к содержанию сообщения (идентификация отправителя, уместность и однозначное целевое действие).

В-четвёртых, дальнейшее развитие исследования целесообразно направить на полевую количественную проверку выявленных барьеров и условий приемлемости *Mobile Operators Ads* (например, в форме онлайн-опроса компаний малого и среднего бизнеса выбранного региона) с последующим сопоставлением отраслей и уточнением факторов, влияющих на повторяемость результата.

Перспективы дальнейших исследований предполагают расширение выборки и применение количественных методов для проверки выявленных барьеров и оценки влияния *Mobile Operators Ads* на продажи.

Перспективы дальнейших исследований предполагают расширение выборки и применение количественных методов для проверки выявленных барьеров и оценки влияния *Mobile Operators Ads* на продажи.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Интернет-маркетинг : Учебник / О. Н. Жильцова, О. А. Артемьева, Д. А. Жильцов [и др.]. — 2-е изд., пер. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 335 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15098-8.
2. Кметь, Е. Б. Цифровой маркетинг : Учебник для вузов / Е. Б. Кметь, Н. А. Юрченко. — Санкт-Петербург : Издательство «Лань», 2023. — 128 с. — ISBN 978-5-507-46792-1.
3. Кметь, Е. Б. Возможности использования сегментирования целевой аудитории для планирования продвижения продукта / Е. Б. Кметь // Практический маркетинг. — 2023. — № 9(315). — С. 11-23. — DOI 10.24412/2071-3762-2023-9315-11-23.
4. Котлер Ф. Маркетинг 6.0: будущее за иммерсивностью, слиянием цифрового и физического миров / Ф. Котлер, С. Айвен, К. Хермаван; пер. с англ. В. Г. Шереметьева. — Москва: Эксмо, 2024. — 212 с.
5. Григорян, Е. С. Маркетинговые коммуникации : учебник / Е.С. Григорян. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 294 с.
6. Голубкова, Е. Н. Интегрированные маркетинговые коммуникации : учебник и практикум для вузов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 363 с.
7. Butkouskaya V., Llonch-Andreu J., Alarcon-del-Amo M. Market Orientation, Integrated Marketing Communications, and Small and Medium-sized Enterprises (SMEs) Performance: A Comparison Between Developed and Developing Economies. *European Research on Management and Business Economics*. 2024. Volume 30, Issue 3, 100260.
8. Roohanifar M., Kuivalainen O., Pereira V. Exploring and Investigating the International Marketing Communication Strategies of British digital SMEs: a Signalling Theory Perspective. *International Marketing Review*. 2025. Volume 42, Issue 5, 10 June 2025, Pages 987-1008. URL: <https://www.sciencedirect.com/browse/journals-and-books>
9. Баурина, С. Б. Инструментарий мобильного маркетинга современных бизнес-структур / С. Б. Баурина // Вестник Российского экономического университета имени Г.В. Плеханова. — 2024. — Т. 21, № 3(135). — С. 230-242. — DOI 10.21686/2413-2829-2024-3-230-242.
10. Исаенко, Е. В. Стратегия продвижения на основе использования инструментов интернет-маркетинга: методологический аспект / Е. В. Исаенко, Е. Е. Тарасова, Г. А. Теванян // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2024. — № 6(109). — С. 184-193. — DOI 10.21295/2223-5639-2024-6-184-193.
11. Кметь, Е. Б. Методика исследования особенностей медиапредпочтений и медиаповедения в социальных сетях потребителей разных категорий товаров / Е. Б. Кметь, А. Е. Новикова // Территория новых возможностей. Вестник Владивостокского государственного университета экономики и сервиса. — 2021. — Т. 13, № 2. — С. 7-22. — DOI 10.24866/VVSU/2073-3984/2021-2/007-022.

Поступила в редакцию / Received 10.01.2026

После доработки / Revision 18.02.2026

Принята к публикации / Accepted 08.03.2026

**СОЦИАЛЬНО-ЭТИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ КАК ПОДХОД И ИНСТРУМЕНТАРИЙ ДОСТИЖЕНИЯ
НАЦИОНАЛЬНОЙ СТРАТЕГИЧЕСКОЙ ЦЕЛИ «УСТОЙЧИВАЯ И ДИНАМИЧНАЯ ЭКОНОМИКА»***Social and Ethical Marketing as an Approach and Tool for Achieving the National Strategic Goal
of a Sustainable and Dynamic Economy***Осадчая Светлана Михайловна,**

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, д. 85

Osadchaya Svetlana Mikhailovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Management and Marketing Department, Belgorod State National Research University; 85 Pobeda St., Belgorod, Russia

osadchaya@bsu.edu.ru

<https://orcid.org/0000-0002-1413-4072>

Новые национальные стратегические цели знаменуют собой переход от неуправляемого дрейфа национальной экономики РФ к планоному, управляемому процессу, результатом которого должно стать новое качество экономической динамики и конкурентоспособности. Очевидно, что при этом должны подвергнуться модернизации и качественному улучшению рынки, формирующие базис национальной рыночной системы хозяйствования, а также качество взаимоотношений в их пределах, которое в настоящее время характеризуется низким уровнем согласованности социальной этичности, ориентацией на конкретный, но краткосрочный результат, отрывочностью и фрагментарностью. В предлагаемой статье проведен анализ и критическое сопоставление актуальных маркетинговых парадигм с точки зрения их ориентации на количество и качество маркетинговых взаимодействий, обоснованы перспективы развития масштабов и роста эффективности социально-этической маркетинговой концепции в деятельности современных предпринимательских структур.

Ключевые слова: экономика взаимодействий; маркетинговая парадигма; социально-этический маркетинг; качество маркетинговых воздействий и взаимодействий.

The new national strategic goals mark a transition from the uncontrolled drift of the Russian Federation's national economy to a planned and managed process that should result in a new quality of economic dynamics and competitiveness. It is clear that this requires the modernization and improvement of the markets that form the basis of the national market economy, as well as the quality of relationships within these markets, which currently exhibit a low level of social ethics, a focus on specific but short-term results, and a lack of coherence and fragmentation. The proposed article analyzes and critically compares current marketing paradigms in terms of their focus on the quantity and quality of marketing interactions, and substantiates the prospects for expanding the scope and increasing the effectiveness of the socio-ethical marketing concept in the activities of modern entrepreneurial structures.

Keywords: economy of interactions; marketing paradigm; socio-ethical marketing; quality of marketing influences and interactions.

Введение (Introduction)

Система векторов развития Российской Федерации, ориентированная на устойчивость позитивных экономических и социальных тенденций, укрепление всех форм (в т.ч. экономического) суверенитета, использование базовых принципов добросовестной конкуренции, свободы предпринимательской деятельности и частной собственности (инициативы), требует реализации системных усилий по достижению конкретных целей, определенных в Указе Президента Российской Федерации от 07.05.2024 г. №309*, а также поиска и научного обоснования новых подходов и инструментов, способных обеспечить достижение формализованных приоритетов в средне- и долгосрочной перспективе.

К числу подобных целей относится национальная цель развития «Устойчивая и динамичная экономика», достижение которой предполагается в контексте достижения 22 конкретных социально-экономических задач, включающих в себя опережающий рост итогов функционирования национальной экономики по сравнению с аналогичными показателями экономик других стран мира, обоснованное снижение и удержание доли импорта во внутреннем потреблении, рост инвестиционной активности, рост доходов населения, а также ряд частных показателей развития (плотность роботизации, система проектов национального масштаба по обеспечению роста

производительности труда, синхронизация систем прогнозирования кадровой потребности и подготовки кадров, снижение региональных бюджетных дифференциалов, рост масштабов деятельности и экспорта продуктов и услуг туризма, несырьевого неэнергетического экспорта, агропромышленного комплекса, транспортного комплекса в части перевозок по международным транспортным коридорам, креативных индустрий, формирование международных экономических альянсов, климатические инициативы корпоративного, регионального и национального масштаба).

Рассматривая и критически анализируя представленные задачи, отметим, что все они направлены на достижение позитивных количественных динамик изменения показателей, система которых обеспечит динамичность национальной экономики, хотя непосредственно к устойчивости имеет отношение весьма отдаленное (а определение термина «устойчивая экономика» в нормативно-правовом акте не приведено). Кроме того, акцентируем внимание на отсутствии в данном комплексе цели и задач конкретных указаний на улучшение качества взаимодействий субъектов национальной экономики, и в том числе — системы рынков национального, регионального и локального масштабов, формирующей национальный экономический фундамент и определяющей реальные стратегические тенденции социально-экономического развития.

* О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года. Указ Президента РФ № 309 от 07.05.2024 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542/page/1> (дата обращения 09.01.2026).

Материалы и методы (Materials and Methods)

В статье использовались следующие методы научного познания:

- ♦ анализ и критическое сопоставление — для рассмотрения актуальных маркетинговых парадигм, национальных целей и проектов;
- ♦ системный подход — при рассмотрении структурной модели экономики взаимодействия и при анализе взаимосвязей между маркетинговыми воздействиями, качеством взаимодействий и достижением стратегических целей.
- ♦ сравнительный метод — для сопоставления традиционного, социально-этического и маркетинга отношений;
- ♦ метод обобщения и синтеза — позволил объединить научные положения различных маркетинговых концепций и сформулировать авторские выводы;
- ♦ статистический метод — при анализе динамики ВВП России;
- ♦ графический метод — для визуализации ключевых мероприятий национального проекта, структурной модели экономики взаимодействия, эволюции маркетинговой функции и детерминант социально-этичного маркетинга;
- ♦ табличный метод — для систематизации и наглядного представления сравнительных характеристик маркетинговых парадигм;
- ♦ метод анализа нормативно-правовых документов.

Результаты (Results)

Достижение цели устойчивости и динамичности экономического развития национального масштаба в средне- и долгосрочной перспективе предполагается обеспечить на основе реализации Национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика», инициатором, руководителем и администратором реализации которого выступает Министерство экономического развития РФ, а основные направления реализации — это малое и среднее предпринимательство и поддержка индивидуальной предпринимательской инициативы, производительность труда, повышение инвестиционной активности, низкоуглеродное развитие, развитие технологического предпринимательства, развитие финансового рынка, развитие конкуренции**.

Отметим, что термины «эффективная» и «конкурентная» ни в коем случае не являются тождественными характеристикам «устойчивой» и «динамичной», поскольку первые две характеристики отражают качественные параметры функционирования экономической системы, атрибут «устойчивая» отражает самостоятельную системную характеристику качественного характера, а атрибут «динамичная» указывает на количественные изменения в функционировании и развитии системы в целом, а также ее отдельных компонентов (в нашем случае — системы рынков различного масштаба и специализации).

Сквозная логика достижения приоритетов устойчивости и динамичности на основе роста эффективности и конкурентности теряется уже на этапе постановки

основных показателей, характеризующих значимость реализации рассматриваемого национального проекта: из 9 формализованных и количественно описанных показателей к устойчивости условно могут быть отнесены только «программы адаптации к изменениям климата», к динамичности — все показатели (поскольку они формализованы с использованием количественных индикаторов достижения), к эффективности — условно прирост производительности труда и доля предприятий, участвующих в реализации соответствующих проектов (производительность труда не тождественна эффективности деятельности предприятий и организаций, а также прочих экономических субъектов, хотя и является ее фактором), к конкурентности — не относится ни один из поставленных показателей.

При этом объективная экономическая динамика функционирования национальной экономической системы РФ, оцененная по динамике ВВП, представлена в *таблице 1*.

За период 2012–2025 гг. ВВП Российской Федерации в реальном измерении вырос на 25,5%, по предварительным итогам 2025 года в сравнении с 2011 годом, показав среднегодовой темп прироста в 1,82% в год. За период 2021–2024 гг. ВВП на душу населения в РФ вырос на 21,6%, по итогам 2024 года в сравнении с 2011 годом, показав среднегодовой темп прироста в 1,66%. Очевидно, что данная экономическая динамика может

Таблица 1
Динамика и темпы роста ВВП Российской Федерации в 2012–2025 гг.*

Table 1. Dynamics and growth rates of the Russian Federation GDP in 2012–2025

Годы	ВВП, % от предыдущего года	ВВП, % от 2011 года	ВВП на душу населения, % от предыдущего года	ВВП на душу населения, % от 2011 года
2012	104,0	104,0	103,8	103,8
2013	101,8	105,9	101,5	105,3
2014	100,7	106,6	98,9	104,1
2015	98,0	104,5	97,7	101,7
2016	100,2	104,7	99,9	101,6
2017	101,8	106,6	101,6	103,3
2018	102,8	109,6	102,7	106,1
2019	102,2	112,0	102,1	108,3
2020	97,3	109,1	97,5	105,6
2021	105,9	115,5	106,2	112,2
2022	98,6	113,8	98,9	110,9
2023	104,1	118,4	104,4	115,8
2024	104,9	124,3	105,0	121,6
2025	101,0	125,5		
Среднегодовой темп прироста, %				
2012-2015	0,9		0,3	
2015-2020	0,9		0,8	
2020-2024	3,8		3,2	
2020-2025	3,3			

* Валовой внутренний продукт. Национальные счета. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rosstat.gov.ru/statistics/accounts> (дата обращения 09.01.2026).

** Эффективная и конкурентная экономика. Национальный проект. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://www.economy.gov.ru/material/directions/nr_effektivnaya_i_konkurentnaya_ekonomika/ (дата обращения 09.01.2026).

быть оценена как стагнирующая, что, собственно и требует новых подходов, процессов и инструментов к ее активизации и улучшению.

При этом необходимо подчеркнуть, что с точки зрения динамики результативности рынков, формирующих фундамент национальной экономической системы РФ в настоящее время, конечный результат их функционирования определяется факторами количества и качества экономических взаимодействий, которые, в свою очередь, формируются под воздействием маркетинговых воздействий и взаимодействий. Количество экономических взаимодействий является конкретной формализуемой метрикой, которая в пределах отдельных рынков давно подвергается мониторингу и анализу (например, количество сделок в пределах первичного рынка жилой недвижимости), а вот проблема определения и повышения качества экономических (и маркетинговых) взаимодействий относится к числу фундаментальных, требующих детального рассмотрения и исследования в контексте улучшения качества и результативности определяемых ими экономических и маркетинговых процессов.

В определении В.А. Морозова качество экономических взаимодействий относится к числу глубинных факторов, определяющих динамичность и эффективность экономической системы, реализующей «концепцию взаимодействия». При определении термина «взаимодействии» В.А. Морозов понимает объективную и универсальную форму движения, развития, которая определяет существование и структурную организацию любой материальной системы» [1]. Подчеркнем и согласимся с В.А. Морозовым в части оценки маркетингового потенциала взаимодействия как «взаимной поддержки, воздействия различных предметов, явлений действительности друг на друга, обуславливающих изменения в них», поддерживаем целесообразность разделения типов взаимодействий («к положительному взаимодействию следует отнести: плодотворный диалог, сотрудничество (культурное, технологическое, торговое), партнерство; к отрицательному взаимодействию отнести: противостояние, противоборство, столкновение (социально-экономическое, организационно-политическое и т.п.)

Более того, фактически В.А. Морозов обосновал необходимость и возможность синхронизации позитивных экономических взаимодействий рыночных субъектов, обеспечивающих «согласованность, непротиворечивость положений и результатов их деятельности, что определяет совместимость их развития и обоюдного движения», что позволило нам в развитие его методологического подхода уточнить функциональность социально-этического маркетинга как актуального подхода и инструментария достижения национальных экономических целей.

Термин «социально-маркетинговая («социально-этическая») концепция» был впервые использован Ф. Котлером при попытке дефиниции категории маркетинга и обоснования вариантов сочетания ключевых маркетинговых концепций.

В определении Ф. Котлера маркетинг является разновидностью «управляемого социального процесса по-

средством которого отдельные люди и их группы приобретают то, в чем они нуждаются и что хотят получить, обмениваясь для этого с другими людьми созданными ими продуктами и ценностями» [2]. Автор определения подчеркивает содержательное значение маркетинга в части «организации работы с рынками, направленной на создание условий для обмена ради удовлетворения человеческих потребностей и желаний». При этом, в зависимости от конкретного корпоративного приоритета, Ф. Котлер выделил и обосновал содержание ключевых маркетинговых концепций, итогом которого стала дефиниция социально-этического маркетинга: «...предприятие должно определять потребности, желания и интересы своего целевого рынка и удовлетворять их более эффективно и производительно, чем конкуренты, причем так, чтобы поддерживать или повышать уровень благосостояния потребителей и общества в целом».

Необходимо подчеркнуть, что при обосновании содержания концепции Ф. Котлер исходил из «сомнений относительно соответствия концепции чистого маркетинга нашему времени с его ухудшением качества окружающей среды, нехваткой природных ресурсов, стремительным приростом населения, всемирной инфляцией и запущенным состоянием сферы социальных услуг. Всегда ли фирма, чувствующая, обслуживающая и удовлетворяющая потребности покупателей, действует с учетом долговременного блага потребителей и общества? Концепция чистого маркетинга обходит стороной проблемы возможных конфликтов между потребностями покупателя и его долговременным благополучием».

На наш взгляд подобное обоснование характеризуется интуитивностью исследовательского замысла и отсутствием эмпирического базиса, исследование которого может подтвердить высказанные Ф. Котлером аксиоматические утверждения и сомнения. Данный подход нашел свое развитие и научное обоснование в работах российских исследователей, прежде всего Г.Л. Багиева [3].

Российские исследователи концепции социально-этического маркетинга попытались представить ее характеристику в контексте ведущей идеи, инструментария и главной (стратегической) цели, при этом акцент был сделан на общественных и экологических последствиях маркетинговой деятельности, сопровождающей процессы производства товаров и услуг. Таким образом, подразумевается необходимость идентификации и использования ограничений, связанных с возможностью негативных последствий маркетинговой деятельности для не прямых потребителей, а также использования этих ограничений в части критериев, разграничивающих социально этические и не этические маркетинговые воздействия и взаимодействия.

Подчеркнем также актуальность уже разработанных и мало взаимосвязанных с социально-этической концепцией подходов следующего поколения, в частности маркетинга взаимодействия (актуального для рынков услуг) и цифрового маркетинга (нового поколения маркетингового инструментария).

При этом, если социально-этическая концепция является сквозным развитием идеи традиционного маркетинга, то маркетинг взаимодействия подразумевает

организацию и развитие взаимоотношений со всеми субъектами системы и среды маркетинга (и прямо не следует из социально-этической концепции, поскольку взаимоотношения могут быть позитивными, негативными, нейтральными либо сложносоставными). Цифровой маркетинг также не является прямым развитием социально-этической концепции, он связан с новыми маркетингово-коммуникационными возможностями как следствием цифровой революции и цифровой трансформации маркетинговых процессов в отраслях и видах экономической деятельности (что также означает неоднозначность в реализации маркетинговых воздействий и выстраивании взаимоотношений).

Проблема качества маркетинговых воздействий и взаимодействий нашла свое отражение в подходе Ф. Уэбстера [4], исследовавшего конкретные форматы маркетинговой функции как процесса сетевого развития организации на промышленных рынках (рис.)

Не акцентируя внимания на качестве воздействий и взаимодействий, Ф. Уэбстер отметил возможность формирования различных маркетинговых конфигураций взаимодействия субъектов индустриальных цепочек создания ценностей и подчеркнул необходимость выбора оптимального, способного обеспечить максимальную результативность и эффективность совместной работы маркетинговых акторов. На наш взгляд, глубинным фактором эволюции рассматриваемой маркетинговой функции как раз и является качество воздействий и взаимодействий в ее составе, обладающее результатами в виде единства целей субъектов среды и системы маркетинга конкретной фирмы, а также отраслевых и региональных рынков различной специализации, структурной целостности и социальной этичности действий участников маркетинговых систем, согласованности инструментов и ограничений маркетинговой деятельности, единых для субъектов маркетинговых взаимодействий. Именно в этом случае возникает сквозная маркетинговая логика, описанная В.А. Морозовым в виде последовательности «действие — взаимодействие — взаи-

моотношение», которая и направлена на управляемое конфигурирование клиентской базы конкретного предприятия/организации, рост его качества на основе повышения масштабов и значимости транзакций лояльных клиентов, выработку и удержание конкурентной, финансовой и экономической устойчивости — вначале предпринимательских структур, а затем и их общностей — отраслей и видов экономической деятельности, рынков, экономики страны в целом.

Обсуждение (Discussion)

Итогом проведенного критического анализа концептуального базиса современных подходов к организации маркетинговой деятельности стало обобщение ключевых особенностей актуальных маркетинговых парадигм, наиболее распространенных и востребованных сегодня с позиций участия в достижении стратегических целей национального масштаба (субъекты, объекты, предметы и методы (табл. 2), современное понимание целей, задач, ресурсов и результатов).

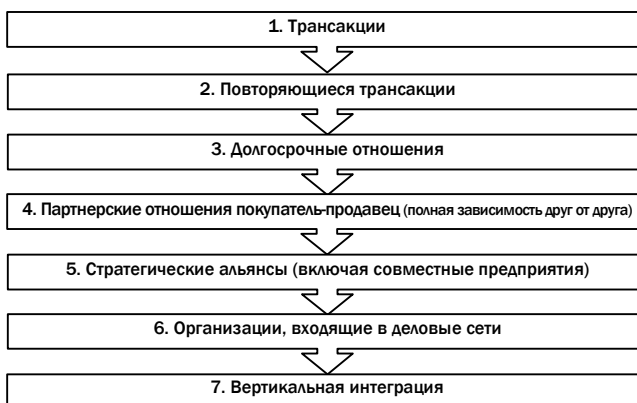


Рис. 1. Эволюция маркетинговой функции как процесса сетевого развития организации
Fig. 1. Evolution of the marketing function as a process of network development of an organization

Таблица 2

Сравнительная характеристика методологии концепций традиционного, социально-этического и маркетинга взаимоотношений как базовых парадигм организации маркетинговой деятельности современных предпринимательских субъектов

Table 2. Comparative characteristics of the methodology of the concepts of traditional, socio-ethical and relationship marketing as the basic paradigms of the organization of marketing activities of modern business entities

Основные элементы методологии	Базовые парадигмы организации маркетинговой деятельности		
	Традиционный маркетинг	Социально-этический маркетинг	Холистический маркетинг и маркетинг отношений
1	2	3	4
Субъекты	Предпринимательские структуры, заинтересованные в росте продаж своей продукции, товаров, работ, услуг на основе понимания и использования мотивов потребительского поведения и факторов потребительского выбора	Предпринимательские структуры, достигшие базовых целей предпринимательской деятельности, осознающие свою корпоративную социальную ответственность и ориентированные на рост качества маркетинговых взаимодействий, потребители, использующие факторы социальной ответственности и ограничений в потребительском поведении и выборе, заинтересованные и вовлеченные субъекты среды и системы маркетинга региональных, отраслевых и глобальных рынков	Предпринимательские структуры, ориентированные на использование детерминантов количества и качества маркетинговых воздействий и их трансформации в маркетинговые взаимодействия (ориентированные на рост потока ценности взаимодействия с каждым конкретным клиентом). Носители спроса с транспарентными и социально-этическими особенностями потребления, субъекты среды маркетинга

Таблица 2 (Окончание)

Table 2. (End)

1	2	3	4
Объекты	Отраслевые, региональные и глобальные рынки, особенности формирования и взаимодействия спроса и предложения	Сегменты рынков, субъекты которых разделяют ценности и принципы социальной этики, чувствительны к использованию в маркетинговой деятельности. Структура и качество клиентской базы по фактору лояльности / рациональности потребительского выбора, потребительская лояльность, обоснованная социально-этичными ценностями и приоритетами участников процесса маркетинга	Целевые сегменты рынков, в пределах которых возможна организация потокового типа маркетинговых воздействий и взаимодействий. Цепочка создания потребительской ценности и резервы ее интеграции и централизации
Предметы	Количество маркетинговых и операционных взаимодействий (поток потребительских запросов (трафик), конверсия запрос-покупка, чек)	Качество маркетинговых воздействий, учитывающих социальную ответственность и социально-этические ограничения, качество предложения потребительской ценности, уровень сформированности и лояльности клиентской базы, разделяющей ценности и принципы корпоративной социальной ответственности (КСО) и социально-этические ограничения	Устойчивые, долгосрочные и взаимовыгодные взаимоотношения субъектов маркетингового процесса, характеризующиеся совместимостью, синергией, последовательностью и устойчивостью. Динамический рост количества и качества транзакций с учетом фактора социальной этичности во взаимодействии со всеми субъектами маркетингового процесса
Методы и инструменты	Организация маркетинговой деятельности в виде процесса, маркетинговые исследования, стратегический маркетинг (сегментация, анализ конкурентоспособности и привлекательности, маркетинговая стратегия), обеспечение функционирования службы маркетинга и МИС, комплекс маркетинга	Разработка социально-этичной корпоративной миссии, ценностей, принципов и набора методов их реализации, добросовестный отказ от манипулятивных и недобросовестных маркетинговых практик, совместная борьба с их проявлениями и последствиями	Информирование рынков о социально-этических особенностях и компонентах предлагаемой потребительской ценности, событийный маркетинг, социально-этически ориентированные программы и системы лояльности, добросовестная конкуренция, вовлечение в совместные процессы создания социально-этичной потребительской ценности

Базовым признаком разграничения содержания и направленности субъектно-объектных взаимодействий в пределах основных маркетинговых парадигм мы считаем количество и качество маркетинговых воздействий и взаимодействий. В пределах концепции традиционного маркетинга сквозная логика применения маркетингового инструментария была связана с реализацией самостоятельной маркетинговой функции, ориентированной на базовые параметры потребительской активности и обеспечивающей их управляемое изменение с перспективой расчета экономического эффекта на основе соотношения понесенных затрат и прироста операционных (финансовых) результатов, скорректированных на величину бюджета маркетинга.

Ключевым достоинством и одновременно сложностью, обусловившей разработку и практическое применение концепции социально-этического маркетинга стала ее ориентация на качество субъектно-объектных взаимодействий, которое, в отличие от количества, не является линейным фактором роста масштабов операционных и финансовых результатов, требует применения качественных методов маркетинговых исследований, не отличающихся однозначностью, характеризуется существенными сложностями фиксации, интерпретации и использования в качестве ключевого маркетингового предмета.

Именно поэтому синтез научных положений концепций традиционного и социально-этического маркетинга привел к возникновению концепции маркетинга отношений, предполагающей процессную организацию маркетинговых воздействий и взаимоотношений со всеми субъектами корпоративного маркетингового процес-

са, а также формирование оценочных систем нечетких множеств, в той или иной мере точно характеризующих маркетинговую активность ключевых субъектов. Отметим при этом актуальность и достаточность именно нечетких множеств как основы автоматизации и интеллектуализации целей, задач, ресурсов и результатов современного формата маркетинговой деятельности, которые могут быть строго формализованы в рамках строгих оценок планов маркетинговой деятельности, но быть изменены и уточнены в зависимости от актуальных рыночных трендов. При этом в случае недостатка информации о качестве маркетинговых взаимодействий проблема их качества «контейнируется», упор переносится на актуальные количественные результаты (с перспективой либо углубленных качественных маркетинговых исследований впоследствии, либо с переходом в новый операционный цикл без обеспечения информационной эффективности по данному вопросу).

Особенности методологий актуальных базовых маркетинговых концепций напрямую определяют базовые характеристики особенностей их использования при организации маркетинговой деятельности современных предпринимательских субъектов (табл. 3).

Заключение (Conclusion)

При рассмотрении эволюции целей, задач, ресурсов и ожидаемых результатов прикладной реализации базовых маркетинговых парадигм в деятельности современных предпринимательских структур отчетливо видно усложнение их логики и структуры в диалектическом единстве «количество — качество — количество и качество», переход от количественных и комплексным

Таблица 3

Базовые характеристики особенностей использования концепций традиционного, социально-этического и маркетинга взаимоотношений при организации маркетинговой деятельности современных предпринимательских субъектов

Table 3. Basic characteristics of the features of the use of the concepts of traditional, socio-ethical and relationship marketing in the organization of marketing activities of modern business entities

Особенности реализации	Базовые парадигмы организации маркетинговой деятельности		
	Традиционный маркетинг	Социально-этический маркетинг	Маркетинг отношений и холистический маркетинг
Цели	Устойчивое функционирование и развитие предприятия на основе роста эффективности воздействий в отношении субъектов среды и системы маркетинга фирмы	Формирование и управляемое развитие качества сформированной ранее клиентской базы с приоритетом группы лояльных потребителей, использующих социально-этические факторы и мотивы потребительского поведения и выбора, получение совместного результата /эффекта от социально этического взаимодействия с субъектами среды и системы маркетинга	Устойчивое функционирование и развитие предпринимательской структуры в формате экосистемы на основе роста количества и качества социально-ориентированных и этических маркетинговых воздействий и взаимодействий
Задачи	Достижение целевых показателей выручки, целевая сумма прибыли, экономический эффект от осуществления маркетинговой деятельности	Процессная форма исследования потока транзакций и структуры клиентской базы, сегрегация и оценка масштаба и значимости отдельных сегментов (лояльные, в т.ч. социально-этические, рациональные, разовые), стимулирование роста числа социально-этически ориентированных клиентов и объема их транзакций, поиск и реализация холистических маркетинговых возможностей и резервов	Формирование и развитие социально-ответственного корпоративного бренда, этические взаимодействия со всеми субъектами среды и системы маркетинга, инициация и поддержка потребительских сообществ, работа с негативными отзывами и возражениями, совместные интегрированные маркетинговые инициативы
Ресурсы	Маркетинговая информация, реальный и потенциальный спрос, бюджет маркетинга	Система норм социальной ответственности бизнеса и ее трансляция субъектам маркетингового процесса, социально-этические маркетинговые ограничения, принципы и правила	История взаимоотношений и их маркетинговая оценка (метрики), маркетинговый профиль и социально-этические ценности производителя и потребителя, потребительское и социальное доверие
Ожидаемые результаты	Обеспечение безубыточности/ целевой суммы прибыли в условиях общей динамики рынка и маркетинговой активности субъектов среды маркетинга (поставщиков, потребителей, конкурентов, партнеров и инфраструктуры, регуляторов, контактных аудиторий)	Сформированная, активная и устойчивая (устойчиво растущая) клиентская база, потребительская активность и качество взаимодействий с которой достаточны для получения целевой суммы прибыли и достижения устойчивости организации (конкурентной, финансовой), устойчивая и эффективная цепочка создания потребительской ценности, в которую вовлечены потребители	Совместная системная реализация социально-этических инициатив, интегрированная в процесс маркетинга и обеспечивающая привлечение, удержание, вовлечение и развитие социально ориентированных и ответственных потребителей и их групп (сообществ)

характеристикам результативности и эффективности маркетинговой деятельности, использование не только показателей восходящей динамики, но и устойчивости как результата компенсации колебаний факторов внешней среды, а также рост интеграции социальных и экономических целей и задач, сопровождающих совместное функционирование и развитие предпринимательских структур и их целевых клиентских групп.

В этом случае конкретной перспективой реализации маркетинговой деятельности в прогрессивных предпри-

нимательских структурах становится системный процесс совместной генерации социально-этических инициатив, являющийся основой корпоративного маркетингового процесса и обеспечивающий реализацию базовых функций привлечения, удержания, вовлечения и развития потребительской культуры и качества взаимодействий социально ориентированных, этических и ответственных потребителей и их групп (сообществ), а также субъектов среды и системы маркетинга.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Морозов, В. А. Экономика взаимодействия / В. А. Морозов // Креативная экономика. – 2014. – № 8(92). – С. 80-87.
2. Котлер Ф. Маркетинг. Гостеприимство. Туризм // Котлер Ф., Боуэн Дж., Мейкенз Дж. М., ЮНИТИ-ДАНА, 2022. С.12.
3. Багиев, Г. Л. Маркетинг : учебник / Г. Л. Багиев, В. М. Тарасевич, Х. Анн ; ред. Г. Л. Багиев. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Экономика, 2001. - 718 с.
4. Webster F. 1992. The changing role of marketing in the corporation. Journal of Marketing. 1992. №56(4). Pp. 1-17.

Поступила в редакцию / Received 10.01.2026

После доработки / Revision 19.02.2026

Принята к публикации / Accepted 19.03.2026

СОВРЕМЕННЫЕ МОДЕЛИ ФИНАНСИРОВАНИЯ И МОНЕТИЗАЦИИ В ЭСТЕТИЧЕСКИХ ВИДАХ СПОРТА
Modern Models of Financing and Monetization in Aesthetic Sports**Лопушанская Анна-Мария Сергеевна,**

Аспирант, Университет «Синергия»; Москва, Россия, Измайловский вал д.2

Lopushanskaya Anna-Maria Sergeevna

Postgraduate Student, Synergy University; 2, Izmailovsky Val, Moscow, Russia

lams.art@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0005-9545-3698>

Статья посвящена разработке модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта. В работе проведен анализ барьеров технологического развития индустрии спорта и обоснована необходимость перехода от фрагментарных решений к интегрированной экосистемной архитектуре. На основе компаративного анализа технологических платформ предложена пятиуровневая структура модели цифровой экосистемы спортивной федерации, объединяющая облачную инфраструктуру, CRM-системы и каналы монетизации. Разработана поэтапная стратегия внедрения данной модели. Результаты исследования подтверждают гипотезу о том, что внедрение платформенных решений позволяет преодолеть разрыв между медийным потенциалом вида спорта и его коммерческой эффективностью.

Ключевые слова: цифровая трансформация; спортивный маркетинг; спортивная федерация; финансовая модель; монетизация спорта; CRM-системы.

The article is devoted to the development of a digital ecosystem model for a sports federation in aesthetic sports. The paper analyzes the barriers to technological development in the sports industry and substantiates the need to transition from fragmented solutions to an integrated ecosystem architecture. Based on a comparative analysis of technological platforms, a five-level structure of a digital ecosystem model for a sports federation is proposed, which combines cloud infrastructure, CRM systems, and monetization channels. A step-by-step strategy for implementing this model is developed. The results of the study confirm the hypothesis that the implementation of platform solutions allows to bridge the gap between the media potential of a sport and its commercial efficiency.

Keywords: digital transformation; sports marketing; sports federation; financial model; sports monetization; CRM systems.

Введение (Introduction)

Цифровая трансформация в современном спортивном менеджменте рассматривается исследователями как ключевой фактор обеспечения конкурентоспособности и финансовой устойчивости организаций.

С учетом поставленной в настоящей работе задачи разработать модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта, особое значение приобретает систематизация вклада существующих исследований в понимание финансирования и монетизации в спорте. Российские авторы (Е. Глебова [1], М. Белякова [2], А. Дьяконов [3], В. Леднев [4], В. Гореликов [5] и С. Скороходов [6]) формируют основу анализа именно российского рынка, акцентируя внимание на институциональных ограничениях, нормативных документах (включая Распоряжение Правительства РФ № 264-р)*, технологическом отставании спортивных федераций и фрагментарном характере внедрения цифровых решений. В этих работах цифровая трансформация рассматривается как средство повышения эффективности управления и вовлечения аудитории, но дается ограниченное описание комплексных экосистемных моделей финансирования. В ряде работ показано, что индустрия спорта переживает глубокие изменения под влиянием новых цифровых технологий, которые радикально меняют способы подготовки спортсменов, организации соревнований, потребления спортивного продукта и управления доходами [7]. Исследования В. А. Гореликова и П. В. Краснова подчеркивают, что отсутствие технологической базы препятствует реализации маркетинговых прав и созданию коммерчески привлекательных продуктов. В статье Е. Глебовой и соавторов под-

черкивается, что направление развития отрасли определяется не только внедрением отдельных технических решений, но и переходом к новым моделям монетизации, основанным на данных, персонализированных предложениях и сочетании цифровизации с принципами устойчивого развития.

В свою очередь, зарубежные исследования (Clausen [8], а также более широкие работы по цифровизации спортивного менеджмента и коммерциализации международных федераций — Smith [9]) описывают успешные примеры монетизации цифровых активов, использования платформенных решений и интеграции CRM-систем, подчеркивая важность долгосрочных отношений со спонсорами и болельщиками. Такое разделение на российский и международный сегменты позволяет, с одной стороны, учитывать специфику отечественного рынка, а с другой — использовать международный опыт в качестве бенчмарка при конструировании модели цифровой экосистемы для российских федераций.

Исследования М. Беляковой и соавторов показывают, что цифровое взаимодействие со зрителями и участниками становится ключевым фактором развития спортивной отрасли: на практике спортивные организации используют широкий спектр цифровых решений для работы с болельщиками, организации тренировочного процесса, проведения соревнований и получения управленческих выводов на основе больших массивов данных. Авторы выделяют три крупные области применения цифровых технологий в спорте:

- ♦ взаимодействие с болельщиками (цифровые платформы, социальные сети, «умные» спортивные объекты);

* Распоряжение Правительства РФ от 07.02.2024 № 264-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации физической культуры и спорта до 2030 года».

- ♦ поддержка тренеров и спортсменов (датчики, системы отслеживания показателей, обратная биологическая связь);
- ♦ повышение эффективности управления и производительности (аналитика данных для принятия управленческих решений).

Эти области напрямую соотносятся с задачами финансирования и монетизации: цифровые каналы взаимодействия создают новые форматы платных сервисов и спонсорских активностей, технологии контроля тренировочного процесса и здоровья спортсменов расширяют спектр коммерческих продуктов (образовательные программы, платный доступ к аналитике, специализированный контент), а аналитика на основе данных позволяет точнее оценивать ценность болельщика и эффективнее распределять ресурсы. Это напрямую влияет на маркетинговые стратегии спортивных федераций по эстетическим видам спорта. Маркетинговая стратегия — это процесс планирования, внедрения и контроля над маркетинговыми усилиями, направленными на достижение целей организации и удовлетворение потребительского спроса. В рамках спортивного маркетинга этот подход к определению маркетинговой стратегии можно принять при условии, что уникальные характеристики спорта будут учтены в ходе процесса стратегического планирования [10].

Проблема исследования заключается в существенном разрыве между стратегическими установками государства на цифровую трансформацию отрасли и фактическим отсутствием у спортивных федераций прикладных моделей внедрения технологий. Существующие методические подходы либо носят излишне теоретический характер, не учитывая специфику финансирования некоммерческих организаций, либо фокусируются на внедрении отдельных инструментов без формирования единой экосистемы.

В рамках российского рынка это проявляется в разрозненности ИТ-инициатив, слабой интеграции данных и недостатке компетенций по долгосрочному управлению цифровыми активами, тогда как международные исследования демонстрируют переход ведущих спортивных федераций к платформенным бизнес-моделям, опирающимся на комплексные *CRM* и аналитические решения, что усиливает разрыв в монетизационном потенциале между российскими и зарубежными организациями.

В отличие от существующих работ, сосредоточенных либо на общих вопросах цифровой трансформации спорта, либо на описании отдельных инструментов (*CRM*, билетные сервисы, онлайн-трансляции), в данном исследовании предложена авторская модель цифровой экосистемы именно для федераций эстетических видов спорта. Новизна работы состоит в совмещении архитектурного описания платформы, на базе которой будет функционировать эта экосистема, поэтапной дорожной карты ее внедрения и детализированной финансовой модели, что позволяет рассматривать проект не только как концептуальный, но и как прикладной инструмент для управленческих решений.

Целью работы является разработка модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим

видам спорта с обоснованием ее архитектуры и экономической эффективности. Для достижения поставленной цели решаются задачи проведения сравнительного анализа доступных на российском рынке технологических решений, проектирования архитектуры модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта и построения финансовой модели ее внедрения и реализации с расчетом сроков окупаемости.

Материалы и методы (Materials and methods)

Методологическую основу исследования составил системный подход к проектированию информационных систем и методы инвестиционного анализа, адаптированные к специфике некоммерческих спортивных организаций. В логике работ, посвященных цифровой трансформации спорта, особое внимание уделялось не отдельным технологиям, а целостной конфигурации цифровой среды, обеспечивающей управление данными, процессами и денежными потоками. Для выбора технологического решения рассматривались доступные на российском рынке облачные платформы, системы управления взаимоотношениями с клиентами, средства организации платежей и аналитические сервисы с учетом требований законодательства о персональных данных и санкционных ограничений.

Ключевым ориентиром служили направления цифрового развития индустрии спорта, выделенные в современных исследованиях: цифровое взаимодействие с болельщиками, поддержка тренировочного процесса и повышение эффективности управления. При формировании архитектуры учитывалось, что модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта должна быть способна интегрировать как уже распространенные решения (электронные билеты, трансляции, продажи атрибутики), так и перспективные технологии, обсуждаемые в литературе (инструменты искусственного интеллекта, носимая электроника, виртуальные форматы тренировок и событий).

Финансовое моделирование осуществлялось методом дисконтированных денежных потоков на горизонте трех лет с использованием сценарного подхода (пессимистичный, базовый, оптимистичный). При этом использовались показатели, рекомендованные современными работами по управлению на основе данных в индустрии спорта: пожизненная ценность клиента, средний доход на пользователя, стоимость привлечения клиента, доля платящей аудитории. Эмпирическая база включала открытые отчеты российских спортивных федераций, данные о стоимости цифровых сервисов и инфраструктуры, а также результаты опросов аудитории спорта о готовности платить за цифровой контент и дополнительные услуги.

Тем самым формируется собственная авторская модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта, которая далее рассматривается как «базовый сценарий» для экономических расчетов и оценки эффекта внедрения.

Результаты (Results)

Как отмечают В.А. Гореликов и П.В. Краснов, для эффективного управления маркетинговыми правами

спортивных организаций ключевое значение имеет системная работа с основными блоками взаимодействия: с болельщиками, коммерческими партнерами и медиа-средой. Согласно выделенным ими блокам основой успешной цифровой трансформации выступает переход от лоскутной автоматизации к построению интегрированной экосистемы.

Под рассматриваемой в работе моделью понимается создание типовой цифровой платформы для одной национальной федерации эстетического вида спорта (например, танцевального спорта) с потенциальной аудиторией 50–70 тыс. уникальных пользователей в год (спортсмены, тренеры, болельщики, родители), ежегодно проводящей не менее 10–15 официальных соревнований федерального уровня и регулярные обучающие мероприятия. В рамках формируемой цифровой экосистемы именно спортивная федерация по эстетическому виду спорта выступает ее «ядром» (якорным актором), определяющим правила взаимодействия и распределение ролей между участниками, а цифровая платформа служит прикладным инструментом организации этих взаимодействий.

Вокруг федерации как ядра экосистемы группируются такие акторы, как:

- ♦ коммерческие партнеры (билетные операторы, платежные агрегаторы, компании, реализующие мерч и атрибутику),

- ♦ участники спортивного процесса (спортсмены, тренеры, клубы и школы),
- ♦ аудитория (болельщики и родители спортсменов).

Взаимодействие между участниками экосистемы дифференцируется по типам: транзакционные связи (продажа билетов, мерча, платного контента), информационно-коммуникационные связи (новости, уведомления, образовательные материалы), а также партнерские отношения (спонсорские и медийные активации). Цифровая платформа федерации обеспечивает технологическую инфраструктуру для этих потоков данных и транзакций, но управление данными и ключевыми продуктами остается за федерацией как владельцем цифрового контура и ядром экосистемы.

Разработанная автором статьи архитектура модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта, рассмотренная в *таблице 1*, включает пять функциональных уровней, обеспечивающих полный цикл работы с данными болельщиков и генерации выручки.

Таким образом, цифровая экосистема спортивной федерации по эстетическим видам спорта может быть описана как сеть устойчивых связей между ядром (федерацией), прикладной цифровой платформой и группами участников, вовлеченных в спортивный процесс и его монетизацию. Для коммерческих партнеров платформа формирует единый технологический вход

Таблица 1

Архитектура модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта на примере танцевального спорта

Table 1. Architecture of a digital ecosystem model for an aesthetic sports federation using dance sports as an example

Уровень	Компоненты и назначение	Что обеспечивает?
I. Инфраструктура	Облачные ресурсы для хранения данных и размещения сервисов, соответствующие требованиям по защите персональных данных. Обеспечивает надежность, масштабируемость и устойчивость работы цифровых сервисов.	Обеспечивает надежную работу цифровой экосистемы федерации для всех групп участников (спортсменов, тренеров, болельщиков, родителей и партнеров), поддерживая защищенное хранение персональных и транзакционных данных, бесперебойный доступ к сервисам и масштабирование нагрузки при проведении крупных соревнований и онлайн-событий.
II. Приложения	Ядро системы: учет и управление базой болельщиков, управление контентом, модуль интернет-продаж, сервисы организации соревнований и тренировочного процесса. Предпочтение отдается решениям, позволяющим настраивать функциональность без значительных затрат на разработку.	Обеспечивает операционные процессы федерации как ядра экосистемы: ведение единой базы спортсменов, тренеров, клубов и болельщиков, управление соревновательным и образовательным контентом, запуск платных продуктов (подписки, разовый доступ, интернет-магазин), а также цифровое сопровождение тренировочного и соревновательного процесса (регистрация, протоколы, рейтинги)
III. Интерфейсы	Точки контакта с аудиторией и участниками: официальный сайт с личным кабинетом, мобильное приложение или веб-приложение, интеграции с социальными сетями. На этом уровне реализуется основное цифровое взаимодействие с болельщиками и участниками.	Обеспечивает персонализированное взаимодействие с ключевыми акторами: для спортсменов и тренеров - цифровой контур участия в соревнованиях и обучении, для болельщиков и родителей - доступ к трансляциям, новостям, результатам и платному контенту, для партнеров - витрины активаций и интегрированные промо-механики; формирует пользовательский опыт, определяющий вовлеченность и монетизацию
IV. Интеграции	Механизмы обмена данными между внутренними и внешними системами: сервисы продажи билетов, платежные агрегаторы, платформы трансляций, сервисы рассылок, системы регистрации участников. Этот уровень позволяет объединять данные о разных взаимодействиях в едином профиле.	Обеспечивает связность экосистемы федерации с внешними сервисами и участниками: объединяет в едином профиле данные о транзакциях (билеты, мерч, подписки), платежах, регистрации и просмотре контента, позволяет партнерам (билетным операторам, платежным агрегаторам, медиаплатформам) работать по стандартизированным сценариям, сохраняя контроль над данными за федерацией.
V. Аналитика	Инструменты сбора, обработки и визуализации данных: веб-аналитика, панели мониторинга, модули расчетов показателей LTV, ARPU, стоимости привлечения клиента, конверсий. Обеспечивает переход к управлению на основе данных и поддерживает сегментацию аудитории.	Обеспечивает оценку эффективности взаимодействий внутри цифровой экосистемы: позволяет федерации измерять вовлеченность различных сегментов (спортсмены, тренеры, болельщики, родители), вклад партнерств и активаций в выручку, рассчитывать показатели LTV, ARPU и конверсии по продуктам и каналам, а также принимать решения о развитии сервисов и изменении условий сотрудничества с участниками.

(API-интерфейсы, модули интеграции) и стандартизированные сценарии взаимодействия: прием платежей, оформление билетов, реализация атрибутики и подключение спонсорских активностей. Для спортсменов, тренеров и клубов она обеспечивает сквозной цифровой контур участия в соревнованиях и обучающих программах (регистрация, расписания, результаты, доступ к контенту), а для болельщиков и родителей — персонализированный доступ к трансляциям, статистике, образовательным и фансервисам. Инфраструктурный слой гарантирует надежность и легальность хранения персональных данных, прикладной слой автоматизирует бизнес-процессы, а интерфейсный слой создает удобную среду для пользователя. Критически важным является интеграционный слой, который позволяет объединить разрозненные потоки данных (билеты, мерч, подписки) в единый профиль клиента, что делает возможным применение инструментов сквозной аналитики.

Процесс цифровой трансформации федерации танцевального спорта для реализации представленной модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта разбит на четыре последовательных этапа, что позволяет управлять рисками и ресурсами, получая промежуточные результаты на каждой стадии, эта дорожная карта представлена в *таблице 2*.

На первом этапе формируется техническая и организационная база для дальнейшего развития: без надежной инфраструктуры и систематизированной базы данных любые последующие цифровые инициативы остаются разрозненными. Второй этап ориентирован на создание удобных точек входа для аудитории и выстраивание регулярного цифрового взаимодействия, что соответствует результатам исследований о значении цифрового контакта с болельщиком для развития отрасли. На третьем этапе цифровая инфраструктура начинает превращаться в источник выручки за счет платного доступа к контенту и товаров, а также дополнительных сервисов. Четвертый этап направлен на оптимизацию и масштабирование: использование аналитики, автоматизации и программ лояльности позволяет повысить пожизненную ценность клиента и улучшить соотношение между этой ценностью и стоимостью привлечения.

Экономическое обоснование модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам

спорта базируется на сопоставлении совокупной стоимости владения цифровой экосистемой и прогнозируемых потоков доходов от внедрения цифровых сервисов.

Расчет финансовых показателей осуществляется для всей экосистемы, управляемой одной федерацией, то есть суммарно по платформе в целом, а не по отдельно-му коммерческому участнику. Доходы и расходы агрегируются на уровне федерации как оператора платформы, тогда как доли партнеров (билетные сервисы, мерч компании и т.п.) учитываются через комиссионную структуру и уже заложены в итоговые показатели выручки и затрат.

В основу расчетов заложена логика, согласно которой цифровые технологии в спорте рассматриваются как источник дополнительных доходов и повышения эффективности использования ресурсов, что детально рассмотрено в *таблице 3*.

Таким образом, представленные значения CAPEX, OPEX и прогнозируемых доходов описывают экономику единого проектируемого контура платформы федерации танцевального спорта, а не индивидуальной компании — участника экосистемы.

Анализ финансовой составляющей модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта показывает, что проект является инвестиционным с плановым периодом окупаемости около 3 лет и 4 месяцев. Основные капитальные вложения приходятся на первый год (разработка и лицензии), тогда как доходы растут линейно по мере набора базы подписчиков. Положительный операционный денежный поток достигается в третьем году.

Положительный операционный денежный поток в третьем году достигается за счет опережающего роста выручки по сравнению с операционными затратами, причем ключевой вклад дают подписки и транзакционные сервисы. Наиболее быстро будет расти доход от подписок: с 1,4 млн руб. в первый год до 4,2 млн руб. в третий, то есть более чем в 3 раза, что отражает расширение базы постоянных пользователей и снижение маржинальных затрат на одного клиента. Существенно будут увеличиваться доходы от e-commerce и атрибутики (с 0,8 до 3,6 млн руб.), а также цифровых билетов (комиссия растет с 1,2 до 4 млн руб.), что показывает эффект масштаба при подключении новых мероприятий и росте

Таблица 2

Дорожная карта цифровой трансформации федерации танцевального спорта
Table 2. Roadmap for digital transformation federation

Этап	Сроки	Ключевые результаты
1. Фундамент	1–3 мес.	Развернута базовая инфраструктура, выбран и внедрен основной контур системы управления взаимоотношениями с болельщиками, импортированы имеющиеся данные аудитории, настроены требования по защите информации.
2. Каналы	4–6 мес.	Запущен официальный сайт с личным кабинетом, реализован доступ через мобильный формат, подключена система учета онлайн/офлайн продаж билетов (билетная программа), подключена система приема платежей, настроены основные сценарии коммуникации с аудиторией (рассылки, уведомления, новости).
3. Продукт	7–9 мес.	Сформирована библиотека платного цифрового контента (записи выступлений, обучающие материалы), сформированы образовательные продукты, запущен интернет-магазин атрибутики, реализована модель подписки на расширенный доступ к материалам и сервисам.
4. Масштаб	10–12 мес.	Подключены средства углубленной аналитики, внедрены механизмы автоматизации маркетинга, включая аналитику продаж электронных/офлайн билетов и поведенческих паттернов покупателей, разработаны программы лояльности, сегментации и стимулирования повторных покупок, налажена регулярная отчетность по ключевым показателям.

среднего чека. Образовательные продукты также будут демонстрировать устойчивый прирост (с 0,6 до 2,4 млн руб.), обеспечивая дополнительный источник выручки с высокой маржой, так как их разработка в основном приходится на первый год.

Капитальные затраты резко снизятся после первого года: с 5,5 млн руб. до 1,9 млн руб. к третьему году, так как основные инвестиции в разработку и внедрение платформы уже будут произведены. Операционные затраты будут расти (с 5,6 до 8,7 млн руб.), но существенно медленнее совокупных доходов (с 4 до 14,2 млн руб.), что отражает эффект масштаба цифровой модели: переменные расходы растут не пропорционально выручке. В результате к третьему году совокупные доходы (14,2 млн руб.) будут превышать операционные затраты (8,7 млн руб.) с запасом, что и формирует положительный операционный денежный поток и позволяет компенсировать часть ранее вложенных инвестиций.

Для обеспечения рентабельности критически важно поддерживать соотношение между пожизненной ценностью клиента и стоимостью его привлечения на уровне, значительно превышающем единицу, а также уделять внимание расширению и удержанию аудитории, а также стимулированию повторных покупок.

Управление цифровой экосистемой спортивной федерации по эстетическим видам спорта требует внедрения системы сбалансированных показателей, охватывающих как технические, так и маркетинговые аспекты, что отражено в *таблице 4*.

Такая система показателей позволяет оценивать «здоровье» цифрового продукта с разных сторон. Технические показатели отражают базовую работоспособность и надежность сервисов, показатели аудиторрии фиксируют масштаб и устойчивость вовлечения, а финансовые показатели позволяют оценить эффективность монетизации и окупаемость вложений.

Обсуждение (Discussion)

Интерпретация полученных результатов подтверждает исходную гипотезу исследования о том, что внедрение цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта способно создать управляемый канал монетизации аудиторрии, недоступный при использовании разрозненных инструментов. Централизация данных о болельщиках, участниках и партнерах в единой системе управления взаимоотношениями позволяет снизить зависимость от внешних посредников и платформ, аккумулируя добавленную стоимость внутри федерации. В отличие от традиционных моделей, основанных преимущественно на спонсорстве и розовых продажах, модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта создает условия для регулярной выручки от подписок, платного доступа к контенту и дополнительных сервисов.

Разработанная модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта демонстрирует, как можно объединить различные направления применения цифровых технологий — взаимодействие

Таблица 3

Сводные параметры финансовой составляющей модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта
 Table 3. Summary parameters of the financial component of the digital ecosystem model of the sports federation for aesthetic sports

Затраты	Тыс. руб. за 1-й год	Тыс. руб. за 2-й год	Тыс. руб. за 3-й год	Общая сумма
Капитальные затраты (CAPEX)	5 500	2 900	1 900	10 300
Операционные затраты (OPEX)	5 600	7 200	8 700	21 500
Всего расходов	11 100	10 100	10 600	31 800
Доходы от подписок	1 400	2 600	4 200	8 200
E-commerce и атрибутика	800	2 200	3 600	6 600
Цифровые билеты (комиссия)	1 200	2 400	4 000	7 600
Образовательные продукты	600	1 500	2 400	4 500
Всего доходов	4 000	8 700	14 200	26 900
Чистый денежный поток	-7 100	-1 400	+3 600	-4 900

Таблица 4

Ключевые показатели эффективности модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта

Table 4. Key performance indicators of the digital ecosystem model of the Sports Federation for Aesthetic Sports

Категория	Ключевые метрики (KPI)	Целевые ориентиры
Аудитория	Ежемесячная активная аудитория; доля возвращающихся пользователей; доля зарегистрированных пользователей от общей аудитории	Устойчивый рост активной базы не менее чем на 30% в год при запуске новых сервисов
Финансы	Лояльность пользователя; пожизненная ценность клиента; привлечение клиента; доля платящей аудитории	Положительная динамика среднего дохода и пожизненной ценности клиента; снижение стоимости привлечения за счет органического роста и программ лояльности; рост доли платящей аудитории
Технологии	Доступность сервисов; время загрузки основных страниц и сервисов; количество критических сбоев	Высокая доступность (близкая к круглосуточной без простоев), приемлемое время отклика, минимальное количество инцидентов, влияющих на опыт пользователя

с болельщиками, поддержку тренировочного процесса, управленческую аналитику — в единой платформенной логике.

С точки зрения нормативно-стратегического контекста, предложенная модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта может рассматриваться как конкретный ответ на задачи цифровой трансформации физической культуры и спорта, сформулированные в государственных документах и проанализированные в работах А. Д. Дьяконова. Этапность внедрения, выделение приоритетов и привязка к целевым показателям позволяют перевести стратегические установки в практический план действий для конкретной спортивной федерации, особенно в эстетических видах спорта, где традиционно выше зависимость от медийного эффекта и вовлеченности аудитории.

Ограничения исследования, прежде всего, связаны с использованием усредненных параметров роста аудитории, доли платящих пользователей и среднего дохода на пользователя, которые на практике могут заметно отличаться в зависимости от вида спорта, узнаваемости конкретной федерации и регионального контекста. Дополнительно финансовая модель лишь частично отражает влияние внешних шоков — возможных колебаний стоимости технологий, появления новых регуляторных требований и изменений в поведении болельщиков, что соответствует спектру вызовов и неопределенностей, описываемых в современной литературе по цифровому развитию спорта.

Перспективой дальнейших исследований представляется более детальное изучение платежной готовности аудитории эстетических видов спорта в отношении различных форм цифрового контента и сервисов, а также анализ влияния систем искусственного интеллекта на пер-

сонализацию предложений и механизмы динамического ценообразования в спорте. Отдельного внимания заслуживает исследование того, как цифровизация может сочетаться с принципами устойчивого развития и использоваться для одновременного роста доходов и снижения экологического следа спортивных мероприятий.

Заключение (Conclusion)

Разработанная модель цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта предлагает спортивным федерациям четкий алгоритм действий по созданию собственной технологической платформы. Доказана экономическая целесообразность инвестиций в собственную ИТ-инфраструктуру при условии долгосрочного планирования и фокуса на показателях удержания аудиторий и их монетизации. Реализация предложенной модели цифровой экосистемы спортивной федерации по эстетическим видам спорта позволит федерациям не только создать новые источники дохода, но и повысить свою привлекательность для спонсоров за счет прозрачной аналитики и прямого доступа к лояльной аудитории.

Для эстетических видов спорта, где значимую роль играют визуальная составляющая, эмоциональная вовлеченность зрителя и медийный эффект, цифровая экосистема становится ключевым инструментом развития. Она позволяет расширить аудиторию, усилить связь с уже существующими болельщиками и перевести внимание и интерес в устойчивые финансовые потоки. Это соответствует общему направлению трансформации индустрии спорта, где цифровые технологии рассматриваются как одно из основных средств формирования новой, более устойчивой и предсказуемой модели финансирования спорта.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Emerging digital technologies as a game changer in the sport industry / E. Glebova, Y. Su, M. Desbordes, P. O. Schut // *Frontiers in Sports and Active Living*. — 2025. — Vol. 7. — P. 1605-138. — DOI 10.3389/fspor.2025.1605138.
2. *Белякова, М. Ю.* Цифровое взаимодействие как фактор развития спортивной отрасли / М. Ю. Белякова, А. О. Зверева, И. Д. Кириенков // *Информатизация в цифровой экономике*. — 2023. — Т. 4, № 4. — С. 443-456. — DOI 10.18334/ide.4.4.119782.
3. *Дьяконов, А. Д.* Цифровая трансформация в сфере физической культуры и спорта / А. Д. Дьяконов // *Экономика и управление в спорте*. — 2023. — Т. 3, № 1. — С. 39-50. — DOI 10.18334/sport.3.1.119818.
4. *Леднев, В. А.* Новые форматы крупных соревнований: изменения ради популяризации спорта или дополнительной прибыли? / В. А. Леднев // *Вестник Российского Международного Олимпийского Университета*. — 2017. — № 2(23). — С. 42-49.
5. *Гореликов, В. А.* Маркетинговые права в спорте - проблемы и возможности / В. А. Гореликов, П. В. Краснов // *Практический маркетинг*. — 2025. — № 4(334). — С. 69-76. — DOI 10.24412/2071-3762-2025-4334-69-76.
6. *Скорыходов, С. Н.* Цифровая трансформация индустрии спорта / С. Н. Скорыходов. — Москва : Издательско-торговая корпорация Дашков и К, 2024. — 242 с. — ISBN 978-5-394-06189-9.
7. Editorial: Emerging digital technologies as a game changer in the sport industry / E. Glebova, Y. Su, M. Desbordes, P. O. Schut // *Frontiers in Sports and Active Living*. — 2025. — Vol. 7. — P. 1605-138. — DOI 10.3389/fspor.2025.1605138.
8. *Clausen J. et al.* International sport federation commercialisation: a qualitative comparative analysis // *European Sport Management Quarterly*. 2018. Vol. 18. No. 3. P. 373–392.
9. *Smith, A., & Stewart, B.* Sport management in the digital era: Strategies for fan engagement and revenue growth. *International Journal of Sport Management and Marketing*, 2020, 20 (1–2), P. 15–32.
10. *Гореликов, В. А.* Маркетинговая стратегия спортивной организации — возможность повышения доходов и поиск новых источников финансирования / В. А. Гореликов // *Наука и спорт: современные тенденции*. — 2021. — Т. 9, № 2. — С. 139-145. — DOI 10.36028/2308-8826-2021-9-2-139-145.

Поступила в редакцию / Received 30.12.2025

После доработки / Revision 11.02.2026

Принята к публикации / Accepted 03.03.2026

РЕПУТАЦИОННЫЙ СИНЕРГИЗМ: МЕХАНИЗМЫ ИНТЕГРАЦИИ БРЕНДОВ УНИВЕРСИТЕТОВ, БИЗНЕСА И ВЛАСТИ В РЕГИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ

Reputation Synergies: Mechanisms for Integrating University, Business, and Government Brands in Regional Development



Лесных Надежда Юрьевна,

старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

Lesnykh Nadezhda Yuryevna,

Senior Lecturer of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia

usr23575@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0009-0004-1088-7781>



Савельева Надежда Константиновна,

д.э.н., профессор, директор института экономики и менеджмента, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36;

Savelieva Nadezhda Konstantinovna,

Doctor of Economics, Professor, Director of the Institute of Economics and Management, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia

nk_savelieva@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0002-9497-6172>



Созинова Анастасия Андреевна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры менеджмента и маркетинга, Вятский государственный университет; г. Киров, Россия, ул. Московская д. 36

Sozinova Anastasia Andreevna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Management and Marketing, Vyatka State University; 36, Moskovskaya st., Kirov, Russia

aa_sozinova@vyatsu.ru

<https://orcid.org/0000-0001-5876-2823>



Доменко Юрий Юрьевич,

к.э.н., доцент кафедры экономики, менеджмента и организации производства, Заполярный государственный университет им. Н.М. Федоровского; г. Норильск, Россия, ул. 50 лет Октября, д. 7

Domenko Yuri Yuryevich,

PhD in Economics, Associate Professor of the Department of Economics, Management, and Production Organization. N.M. Fedorovsky Zapolyarny State University; 7, 50 Let Oktyabrya st., Norilsk, Russia

DomenkoYY@norvuz.ru

<https://orcid.org/0000-0002-5486-0175>

В статье представлена концепция репутационного синергизма как системообразующего фактора современного регионального развития. В отличие от традиционного территориального брендинга, фокусирующегося на имидже места, репутационный синергизм исследует целенаправленное взаимодействие и взаимное усиление репутации трех ключевых субъектов региона: университетов (как генераторов знаний и кадров), предприятий (как драйверов развития экономики и инноваций) и государственных деятелей/институтов (как стратегов и интеграторов). Авторами выявлены ключевые механизмы влияния репутационных факторов, систематизированы институциональные проблемы интеграции брендов и предложен трехуровневый организационно-экономический механизм управления репутационным синергизмом. На практических примерах проиллюстрированы успешные практики и выявленные основные проблемы. В заключение сформулированы практические рекомендации для региональных органов власти, бизнеса и вузов по формированию единого репутационного поля региона.

Ключевые слова: репутационный синергизм; бренд территории; бренд университета; корпоративный бренд; региональное развитие; конкурентоспособность; тройная спираль; человеческий капитал; умная специализация; репутационные факторы; механизм управления.

The article presents the concept of reputational synergy as a system-forming factor of modern regional development. Unlike traditional territorial branding, which focuses on the image of a place, reputational synergy explores the purposeful interaction and mutual enhancement of the reputation of three key actors in the region: universities (as knowledge and human resources generators), enterprises (as drivers of economic development and innovation), and public figures/institutions (as strategists and integrators). The authors identified the key mechanisms of influence of reputational factors, systematized the institutional problems of brand integration, and proposed a three-level organizational and economic mechanism for managing reputational synergy. The paper uses practical examples to illustrate successful practices and the main identified problems. In conclusion, the authors formulated practical recommendations for regional authorities, businesses, and universities on creating a unified reputational field for the region.

Keywords: reputational synergy; territory brand; university brand; corporate brand; regional development; competitiveness; triple helix; human capital; smart specialization; reputational factors; management mechanism.

Введение (Introduction)

В условиях глобальных вызовов и усиливающейся межрегиональной конкуренции за ресурсы развития — человеческий капитал, инвестиции, технологические стартапы — российские регионы вынуждены искать новые, неосязаемые источники конкурентных преимуществ [1]. Традиционные факторы (сырьевая база, географическое положение) уступают в значимости качеству институтов, инновационному потенциалу и репутационному капиталу территории, который формируется не абстрактно, а через репутацию ключевых действующих в ней субъектов [2, 3]. Как показывают исследования авторов, существует устойчивая положительная корреляция между уровнем качества развития репутационных факторов региона и его социально-экономическими показателями [4, 5, 6]. При этом, что важно, лидеры по интегральному развитию репутационных факторов, такие как Республика Татарстан, активно формируют сильный территориальный бренд, сочетающий образ *IT*-столицы (Иннополис), развитой спортивной инфраструктуры и центра нефтехимической промышленности.

Параллельно с этим, в эпоху экономики знаний именно университеты, особенно региональные, рассматриваются как ключевые драйверы социально-экономического развития, генерирующие кадры, идеи и культурные смыслы [7]. В свою очередь, корпоративные бренды ведущих предприятий и региональных промышленных лидеров выступают не только экономическими, но и репутационными столпами территории [8]. Их образ, связанный с технологическим лидерством, социальной ответственностью и стабильностью, проецируется на весь регион, формируя его инвестиционный имидж. Тем не менее, брендинговая деятельность как университетов, так и предприятий зачастую развивается изолированно, не будучи включенной в общую стратегию формирования репутационного поля территории, что свидетельствует о системной проблеме фрагментарности управления репутационными активами [9, 10] и нереализованном потенциале возможной синергии.

Таким образом, актуальной становится проблема эффективной интеграции усилий выделенных стейкхолдеров — университетов, предприятий и органов государственной власти — в единую систему управления репутационным капиталом региона.

Проблема исследования заключается в отсутствии целостной теоретической модели и практических механизмов, описывающих, как согласованное формирование и продвижение брендов (репутационных капиталов) университетов, ведущих предприятий и государственных институтов/деятелей создает синергетический эффект, радикально усиливающий социально-экономическое развитие региона. Эта проблема усугубляется фрагментарностью управления репутационными активами, отсутствием единых стандартов их оценки и слабой координацией стейкхолдеров, что характерно для многих субъектов РФ [11].

Цель статьи — разработать и обосновать концепцию репутационного синергизма как стратегического ресурса для достижения целей устойчивого и инновационно-

го развития региона, а также предложить комплексный механизм его обеспечения, преодолевающий выявленные системные недостатки.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологической основой исследования выступил системный подход, позволивший рассматривать репутационный синергизм как целостную и динамичную систему в контексте регионального развития. В качестве теоретического каркаса была использована модель «тройной спирали» Г. Ицковица, адаптированная авторами для анализа взаимодействия репутационных факторов университетов, бизнеса и власти.

Эмпирическую базу составили научные публикации по вопросам территориального брендинга, управления репутацией и региональной экономики. Дополнительно анализировались материалы экспертных дискуссий и данные государственных программ («Приоритет 2030»).

Для достижения цели исследования использовался комплекс взаимодополняющих методов, а именно сравнительный анализ, *case-study* и визуальное моделирование.

Результаты и обсуждение (Results and discussion)

Концептуальной основой взаимодействия ключевых субъектов региона является модель «тройной спирали» Г. Ицковица, описывающая инновационное развитие как результат взаимодействия университета, бизнеса и государства [12]. В российской практике, как отмечает О.В. Опрятова, эта модель реализуется через создание интеграционных структур, где университет становится центром, объединяющим интеллектуальные, кадровые и материальные ресурсы для решения задач региональной экономики в условиях импортозамещения и технологического суверенитета [13]. Однако, как показывают исследования, многие опорные вузы не стали реальными «точками роста» из-за разрыва между их потенциалом и запросами реального сектора, а также недостаточной скоординированности действий [14]. По мнению авторов, этот разрыв может быть преодолен через управление репутационными факторами и *репутационный синергизм*.

Под репутационными факторами региона понимаются управляемые характеристики, которые формируют его устойчивый образ и влияют на социально-экономическое развитие. Репутационный синергизм — это процесс целенаправленного взаимодействия и взаимного усиления таких факторов со стороны университетов, предприятий и государственных институтов региона. Результатом этого процесса является синергетический эффект, который выражается в повышении инвестиционной и кадровой привлекательности территории, ускорении инновационных процессов и укреплении региональной идентичности.

Таким образом, *репутационный синергизм* формируется целенаправленным взаимодействием и взаимным усилением брендов трех ключевых субъектов региона. Первый компонент — бренд университета, который определяется не только качеством образования, но и его

ролью в решении социально-экономических задач территории. Как отмечают И.В. Грошев и В.М. Юрьев, бренд вуза включает в себя набор ожиданий, ассоциаций и преимуществ, которые воспринимаются потребителями и приписываются учреждению [15]. Сильный университетский бренд ассоциируется с прорывными исследованиями, успешными выпускниками и реальным вкладом в развитие региона.

Второй компонент — корпоративный бренд предприятия. Крупные региональные предприятия и корпорации являются не только экономическими, но и репутационными драйверами территории. Их бренд, связанный с технологическим лидерством, социальной ответственностью и стабильностью, проецируется на весь регион, формируя его репутацию как промышленно развитого и инвестиционно привлекательного.

Третий компонент — бренд государственного управления (а именно региональной власти). Репутация губернатора и команды, эффективность управления, прозрачность и ориентация на долгосрочное развитие напрямую влияют на доверие бизнеса и населения. Кроме того, как подчеркивает Т.Ю. Костенкова, эффективность экономико-промышленной специализации региона зависит от продуманного подхода к управлению и учета рисков. Бренд власти, ассоциирующийся с компетентностью, инновационностью и партнерством, становится драйвером для двух других компонентов модели «тройной спирали».

Взаимодействие этих трех компонентов образует систему с положительной обратной связью, которую можно представить в виде концептуальной модели (рис. 1).

Синергия в этой концептуальной модели проявляется в трех ключевых аспектах. Во-первых, в усилении конкурентного позиционирования: технологический бренд предприятия, научный бренд университета и эффективный бренд власти формируют уникальный образ региона как центра «умной» специализации. Во-вторых, в формировании самодостаточного кадрового кон-

тура: власть формирует заказ на кадры, университет их готовит по целевым программам, предприятие обеспечивает трудоустройство и заказывает НИОКР, что формирует конкурентное преимущество территории по привлечению и удержанию квалифицированных специалистов. В-третьих, в создании инновационной экосистемы: власть создает инфраструктуру (технопарки, особые экономические зоны) и меры поддержки, университет поставляет идеи и стартапы, бизнес обеспечивает внедрение и масштабирование. Результатом являются реальные продукты и патентная активность, укрепляющие репутацию всех участников.

Эти аспекты реализуются через конкретные механизмы влияния. Так, кадрово-миграционный механизм действует через университет как главный генератор человеческого капитала, однако его эффективность зависит от четкого запроса предприятий и координации со стороны власти. Примером является Красноярский краевой фонд науки, который через грантовые конкурсы, ориентирует научные исследования молодежи на прикладные задачи региона, увязывая образовательный трек с потребностями экономики [16]. По аналогии с Красноярским краевым фондом науки начал свою деятельность Кубанский научный фонд. Это формирует репутацию субъектов как территории, где научные таланты востребованы и могут реализоваться.

Другой механизм — инновационно-производственный, где бренды ведущих предприятий выступают основой для кооперации с вузами. Как отмечалось на Красноярском экономическом форуме, именно предприятия в Красноярском крае являются основными заказчиками и финансистами научных исследований, что создает уникальную практико-ориентированную модель. Государственная программа «Приоритет 2030» институционализирует эту связь, стимулируя университеты становиться центрами научно-технологического развития для своих регионов через создание консорциумов с бизнесом. Репутация университета растет за счет реальных

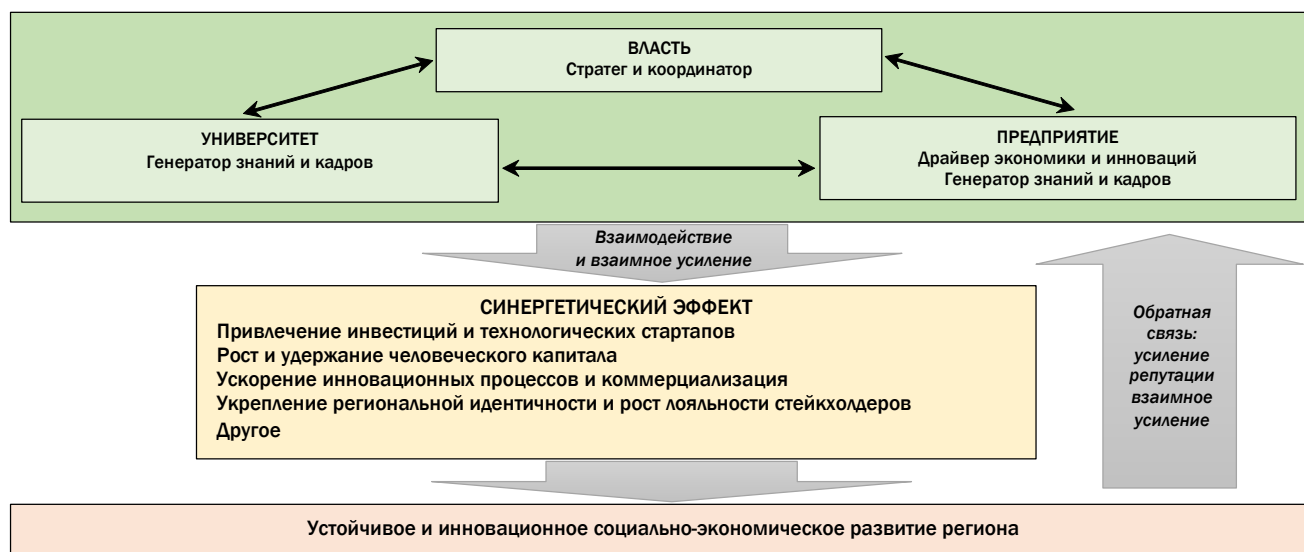


Рис. 1. Концептуальная модель репутационного синергизма
 Fig. 1. Conceptual model of reputational synergy

внедрений, репутация бизнеса — за счет инновационности, репутация власти — за счет создания эффективной среды. Обратная ситуация наблюдается в регионах, где бизнес развивает собственные бренды, но не вовлечен в формирование общего регионального имиджа, что свидетельствует о нереализованном потенциале синергии.

Наконец, инфраструктурно-управленческий механизм, основанный на том, что репутация власти формируется через создание условий для синергии. Он включает развитие промышленной инфраструктуры (индустриальные парки, кластеры), поддержку специализации, а также «умную» специализацию, предполагающую концентрацию на отраслях с высокой добавленной стоимостью и развитой кооперацией науки и бизнеса. Государственные деятели выступают интеграторами и официальными представителями сложившегося репутационного альянса, продвигая его на федеральном и международном уровнях.

Системным инструментом выращивания синергии выступает программа «Приоритет 2030», которая на примере ряда университетов стимулирует вузы выстраивать стратегические проекты, напрямую связанные со специализацией и потребностями региона (биотехнологии, строительные материалы, вооружения), вовлекая в них бизнес-партнеров и получая поддержку власти.

Эмпирический анализ российских практик подтверждает успешные примеры синергии. Так, «Большой университет Томска» и НОЦ «Енисейская Сибирь» (Красноярский край) являются примерами целенаправленного институционального кобрендинга. Консорциумы вузов, научных институтов и промышленных предприятий создаются под эгидой региональной власти, и их совместная репутация как мощных научно-производственных комплексов становится главным конкурентным преимуществом территории, привлекающим федеральное финансирование и кадры. Другой пример — Республика Адыгея, где брендинг построен на комплексном использовании природного, культурного и образовательного

потенциала. Региональные образовательные учреждения являются неотъемлемыми элементами бренда, работая на репутацию территории как места, устремленного в будущее, где ценят образование и таланты [17]. Власть выступает куратором этой целостной картины.

Однако реализация репутационного синергизма наталкивается на системные барьеры, выявленные как в теории, так и на практике. Во-первых, это институциональный и ведомственный разрыв: федеральный статус многих ведущих вузов и крупных корпораций слабо согласуется с региональными стратегиями, а региональные власти часто не имеют рычагов для координации их деятельности. Отсутствие единых стандартов оценки репутационных факторов усугубляет эту проблему.

Во-вторых, наблюдается разрыв в целеполагании и горизонте планирования: бизнес ориентирован на краткосрочную прибыль, университеты — на академические показатели, власть — на социально-политическую стабильность, тогда как стратегии «умной» специализации требуют долгосрочных совместных инвестиций с отложенным результатом.

В-третьих, существует дефицит интеграционных компетенций и инструментов: отсутствуют отработанные модели совместного бренд-менеджмента, механизмы распределения рисков и оценки вклада каждого участника в общий репутационный капитал. Краткие сроки экспертизы проектов, проблема нераспределенных средств и правовая незащищенность территориальных брендов также тормозят процесс.

В-четвертых, общей проблемой остается фрагментарность управления и слабая координация стейкхолдеров, что, как показывают примеры из ПФО, выражается в хаотичности брендинга и отсутствии системного подхода к управлению репутационными факторами.

Для преодоления этих барьеров необходим переход к модели стратегического партнерства с единым репутационным полем. Его основу составляет комплексный трехуровневый механизм, адаптированный для управления репутационной синергией (рис. 2).



Рис. 2. Механизм управления репутационным синергизмом
Fig. 2. Reputation synergy management mechanism

На институциональном уровне ключевым элементом представленного механизма (см. рис. 2) выступает создание Регионального совета по репутационному развитию под руководством главы региона с участием ректоров ведущих вузов и руководителей ключевых предприятий. Его задачи: разработка и контроль исполнения совместной бренд-стратегии, согласование «флагманских» проектов, разработка стандартов качества репутационных факторов и механизмов защиты территориального бренда. Ресурсный уровень механизма включает комплекс финансовых и материально-технических инструментов для обеспечения синергии. Здесь необходима дифференцированная система стимулов для бизнеса (налоговые льготы, субсидии, софинансирование НИОКР), вовлекающая компании разных масштабов в совместные с вузами проекты, а финансирование должно быть направлено на создание и поддержку совместной инфраструктуры (инжиниринговые центры, коворкинги, лаборатории). Координационный уровень призван обеспечить эффективное оперативное взаимодействие и включает создание системы тематических рабочих групп и отраслевых советов. Параллельно создается цифровая платформа для мониторинга репутационного капитала и коммуникации стейкхолдеров. Внедрение KPI репутационного развития для каждого участника (вуза, предприятия, органа власти) и регулярный стратегический аудит позволят объективно оценивать вклад в общий результат и своевременно корректировать деятельность. Этот интегрированный механизм не только преодолевает выявленные недостатки, но и создает систему, способную трансформировать репутационный потенциал отдельных субъектов в действенный инструмент устойчивого развития региона.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование позволяет утверждать, что репутационный синергизм — это не механическое сложение репутационных факторов разрозненных субъектов, а качественно новый уровень управления региональным развитием, основанный на осознанном выращивании и интеграции репутационных капиталов ключевых институтов. В условиях экономики знаний и обострения конкуренции именно способность университета, бизнеса и власти действовать как единый репутационный альянс становится решающим конкурентным преимуществом территории. Концепция репутационного синергизма предлагает переход от фрагментированных усилий к стратегически скоординированному управлению репутацией региона через взаимодействие его основных стейкхолдеров.

Для практической реализации данной концепции необходимы согласованные действия на всех уровнях. Для региональных органов власти ключевой задачей является инициирование и стратегическое руководство про-

цессом. Целесообразно создание Регионального совета по репутационному развитию под руководством главы региона, который будет координировать усилия вузов и предприятий. Принципы репутационного синергизма и конкретные совместные проекты должны быть закреплены в стратегиях социально-экономического развития и программах «умной» специализации. Не менее важно внедрение дифференцированной системы стимулов (налоговых льгот, субсидий, софинансирования НИОКР) для бизнеса, активно участвующего в кооперации с вузами. Власть также должна выступать главным коммуникатором успехов репутационного альянса, продвигая сложившийся позитивный образ региона на федеральном и международном уровнях.

Для университетов наступает время стратегического перепозиционирования: из традиционного «образовательного учреждения» в активного «драйвера репутационного развития региона». Это требует создания гибких структур (проектных офисов, центров трансфера технологий), напрямую работающих с запросами реального сектора. Образовательные программы и научные исследования должны формироваться в тесной связке с долгосрочными потребностями региональной экономики, что усилит репутацию вуза как центра компетенций, решающего практические задачи территории.

Для предприятий реального сектора критически важно формализовать и сделать публичной частью своего бренда долгосрочную кадровую и инновационную политику. Активное участие в софинансировании и экспертизе стратегических проектов вузов должно рассматриваться не как благотворительность, а как стратегические инвестиции в собственный кадровый и технологический потенциал, а также в укрепление репутации региона как благоприятного и перспективного места для ведения бизнеса.

Для совместной деятельности всех стейкхолдеров рекомендуется сфокусироваться на ограниченном числе (2–3) прорывных направлений, соответствующих специализации региона. Оперативную координацию и прозрачность позволят обеспечить цифровые платформы для мониторинга KPI репутационного развития и коммуникации между участниками.

Таким образом, реализация предложенного трехуровневого механизма управления репутационным синергизмом способна преодолеть выявленные институциональные разрывы и трансформировать разрозненные репутационные активы в мощный стратегический ресурс устойчивого и инновационного развития региона.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на разработку методики количественной оценки вклада каждого субъекта «тройной спирали» в интегральный репутационный капитал региона, а также на сравнительный анализ эффективности предлагаемого механизма в регионах с разным типом экономики.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Лобанов, И. А.* Управление развитием регионов России: стратегии и подходы / И. А. Лобанов // Проблемы развития предприятий: теория и практика: Сборник статей XII Международной научно-практической конференции, Пенза, 22–23 апреля 2025 года. — Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2025. — С. 354-358.
2. *Мартынов, И. А.* Содержание потенциала конкурентного развития региона / И. А. Мартынов // Содержательные и процессуальные аспекты современного образования: Материалы III Международной научно-практической конференции, Астрахань, 10 марта 2021 года. — Астрахань: Астраханский государственный университет, Издательский дом «Астраханский университет», 2021. — С. 213-217.
3. *Иванова, Н. А.* Механизм эффективности управления социально-экономическим развитием регионов / Н. А. Иванова // Экономические науки. — 2021. — № 205. — С. 191-194. — DOI 10.14451/1.205.191..
4. *Лесных, Н. Ю.* Качество как показатель оценки потенциала регионального бренда / Н. Ю. Лесных // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. — 2025. — № 4. — С. 106-113. — DOI 10.47576/2949-1894.2025.4.4.014.
5. Роль брендинга в социально-экономическом развитии Арктической зоны Российской Федерации / А. А. Созинова, Н. К. Савельева, О. В. Фокина, Н. Ю. Лесных // Арктика: экология и экономика. — 2025. — Т. 15, № 4(60). — С. 544-557. — DOI 10.25283/2223-4594-2025-4-544-557.
6. Анализ влияния репутационных факторов на социально-экономическое развитие регионов (на примере Приволжского федерального округа) / Н. Ю. Лесных, Н. К. Савельева, А. А. Созинова, М. В. Палкина // Экономика, предпринимательство и право. — 2025. — Т. 15, № 7. — С. 4815-4832. — DOI 10.18334/epp.15.7.123331.
7. *Якунина, И. Н.* Развитие региональных университетов как фактор реализации экономических интересов территории присутствия / И. Н. Якунина, Е. А. Колесниченко, О. В. Жуликова // Саяпинские чтения : Материалы VIII Международной научно-практической конференции. В 2-х частях, Тамбов, 01 апреля 2025 года. — Тамбов: Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина, 2025. — С. 411-417.
8. *Костенкова, Т. Ю.* Роль региональной экономико-промышленной специализации в развитии региона / Т. Ю. Костенкова // Экономика строительства. — 2025. — № 1. — С. 255-258.
9. Конкурентоспособность региона: сила бренда и влияние брендов образовательных учреждений / Н. А. Пашкус, В. Ю. Пашкус, У. Ж. Алиев, Ю. И. Новиков // Проблемы современной экономики. — 2025. — № 2(94). — С. 126-130.
10. *Дзюба, М. А.* Формирования территориального бренда / М. А. Дзюба // Этносоциум и межнациональная культура. — 2025. — № 3(201). — С. 50-55.
11. *Лесных, Н. Ю.* Механизм обеспечения социально-экономического развития на основе репутационных факторов и формирования территориального бренда / Н. Ю. Лесных // Финансовый бизнес. — 2025. — № 8(266). — С. 104-110.
12. *Ицкович, Г.* Модель тройной спирали / Г. Ицкович // Инновации. — 2011. — № 4(150). — С. 5-10.
13. *Опрятова, О. В.* Проблемы интеграции бизнеса, науки и образования в условиях развития региональной экономики / О. В. Опрятова // Путь в науку. Современная национальная экономика: молодые ученые новый взгляд: Материалы II Международной научно-практической конференции, Орёл, 21–22 апреля 2022 года. — Орел: Орловский государственный университет имени И.С. Тургенева, 2022. — С. 375-386.
14. *Иванов, С. А.* Феномен опорных университетов региональной экономики в современной России / С. А. Иванов, Э. Н. Сокол-Номоконов // Высшее образование в России. — 2018. — Т. 27, № 1. — С. 19-30.
15. *Грошев, И. В.* Вуз как объект брендинга / И. В. Грошев, В. М. Юрьев // Высшее образование в России. — 2010. — № 1. — С. 23–29
16. *Пантелеева, И. А.* Итоги экспертной дискуссии «Региональные институты развития науки как драйвер роста кадрового потенциала региона» (Красноярский экономический форум 2023 г.) / И. А. Пантелеева, И. В. Писарев, В. И. Бывшев // Управление наукой и наукометрия. — 2023. — Т. 18, № 1. — С. 141-151. — DOI 10.33873/2686-6706.2023.18-1.141-151.
17. *Жаде, З. А.* Систематизация брендов региона (на примере Республики Адыгея) / З. А. Жаде // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2023. — Т. 13, № 11-1. — С. 216-225. — DOI 10.34670/AR.2023.41.80.022.

Поступила в редакцию / Received 15.01.2026

После доработки / Revision 18.02.2026

Принята к публикации / Accepted 01.03.2026

ОСОБЕННОСТИ ПРЕДПОЧТЕНИЙ И ПОВЕДЕНЧЕСКИХ ИНТЕНЦИЙ ПОСЕТИТЕЛЕЙ НА РЫНКЕ ТЕМАТИЧЕСКИХ МУЗЕЕВ НА ПРИМЕРЕ ФИНАНСОВО-ИСТОРИЧЕСКОЙ НИШИ

*Features of Visitors' Preferences and Behavioral Intentions in the Market of Thematic Museums:
the Case of the Financial and Historical Niche*



Тюрин Дмитрий Валерьевич,

к.э.н., доцент кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49; Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

Tyurin Dmitry Valeryevich,

PhD in Economics, Associate Professor, Marketing Department, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia; Moscow Financial and Industrial University "Sinergia"

dvturin@fa.ru

<https://orcid.org/0000-0002-9404-8827>



Плотникова Екатерина Алексеевна,

студентка, Финансовый университет при Правительстве РФ; г. Москва, Россия, Ленинградский просп. 49.

Plotnikova Ekaterina Alekseevna,

Student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

plotnikova1v1359@yandex.ru

<https://orcid.org/0009-0005-2591-8197>

Статья посвящена исследованию потребительского поведения на рынке музейных услуг Москвы применительно к сегменту финансово-исторических музеев. В ходе предварительного анализа конкурентной среды было выявлено, что существующие музеи денег и нумизматики фокусируются преимущественно на узких аспектах темы, оставляя потенциал для появления проекта с более широкой, глобальной концепцией. Это обусловило необходимость эмпирической верификации потребительских ожиданий. Цель работы – выявление ключевых факторов, влияющих на решение о посещении подобного тематического музея, и структурирование ожиданий потенциальной аудитории от экспозиции и сервиса. В основе методологии – анализ вторичных данных и онлайн-опрос (n=116). Исследование позволило оценить значимость интерактивности, логики экспозиции, цифровизации и ценового фактора. Результаты включают сегментацию аудитории и практические рекомендации по продуктовой и коммуникационной политике, направленные на повышение конкурентоспособности проекта в условиях столичного рынка культурного досуга.

Ключевые слова: поведение потребителей; музейный маркетинг; сегментация аудитории; культурный досуг; тематический музей; финансово-историческая тематика; потребительские предпочтения; эмпирическое исследование.

The article is devoted to the study of consumer behavior in the Moscow museum services market in relation to the segment of financial and historical museums. During the preliminary analysis of the competitive environment, it was revealed that existing museums of money and numismatics focus primarily on narrow aspects of the topic, leaving room for a project with a broader, global concept. This necessitated the need for empirical verification of consumer expectations. The aim of the study is to identify the key factors influencing the decision to visit such a thematic museum and to structure the expectations of potential visitors regarding the exhibits and services. The methodology is based on the analysis of secondary data and an online survey (n=116). The study allowed us to assess the importance of interactivity, the logic of the exhibition, digitalization, and the price factor. The results include audience segmentation and practical recommendations for product and communication policies aimed at increasing the project's competitiveness in the capital's cultural leisure market.

Keywords: consumer behavior; museum marketing; audience segmentation; cultural leisure; thematic museum; financial and historical themes; consumer preferences; empirical research.

Введение (Introduction)

Актуальность данного исследования обусловлена переходом от классической модели музейного потребления к модели, ориентированной на комплексный опыт и формат *edutainment** [1]. В условиях роста конкуренции и разнообразия предложения успех новых проектов, особенно в узких тематических нишах, напрямую зависит от глубины понимания мотивации и конкретных ожиданий аудитории.

Анализ литературных источников показывает, что современные исследования музейного маркетинга делают акцент на эмоциональном вовлечении, персонализации и использовании цифровых технологий [2, 3]. Однако работ, фокусирующихся на детальном изучении ожиданий от специфического тематического музея на этапе его концептуализации, в отношении российского

рынка явно недостаточно. Существует разрыв между общими трендами и прикладными решениями, необходимыми для конкретного проекта.

В процессе изучения рынка музейных услуг Москвы авторами был выявлен сегмент финансово-исторических музеев, представленный, в частности, Музеем истории денег АО «Гознак» и Музеем Международного нумизматического клуба. Контент-анализ их экспозиций и коммуникационной политики показал, что они охватывают преимущественно национальную историю денежного обращения или элитарное коллекционирование, оставляя незанятой нишу музея, посвященного глобальной истории денежных систем. Данное наблюдение сформировало предпосылки для проведения исследования, направленного на верификацию потребительского спроса и структуры ожиданий от подобного рода учреждений.

* Подход, соединяющий обучение (англ. education) и развлечение (англ. entertainment). Cambridge Dictionary. Edutainment [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/edutainment> (дата обращения: 22.01.2026).

Целью данного исследования является выявление и структурирование ключевых факторов, влияющих на намерение посетить специализированный тематический музей, и разработка на этой основе практических рекомендаций по формированию его продукта и маркетинговых коммуникаций. Для достижения цели были поставлены следующие задачи:

- 1) проанализировать конкурентный контекст сегмента музеев финансово-исторической тематики в Москве;
- 2) определить методологию и провести эмпирическое исследование предпочтений целевой аудитории;
- 3) интерпретировать полученные данные и сформировать профиль приоритетного потребительского сегмента;
- 4) предложить рекомендации по элементам комплекса маркетинга для нового проекта.

Гипотеза исследования: в основе работы лежит предположение о том, что структура ожиданий посетителей от музея, посвященного глобальной истории денег, может быть представлена как совокупность трех основных компонентов: когнитивного (новые знания), гедонистического (эмоции и эстетика) и социального (совместное времяпрепровождение). Предполагается, что именно гедонистический и социальный компоненты будут доминировать в структуре предпочтений массовой аудитории, тогда как когнитивный компонент выступит необходимым, но недостаточным условием формирования лояльности и повторного визита [1].

Материалы и методы (Materials and Methods)

Исследование построено на комбинации качественных и количественных методов. На первом этапе был проведен кабинетный анализ вторичных данных, включая статистику посещаемости московских музеев, отчеты о финансовых показателях сектора и аналитику по существующим музеям денег и нумизматики. Это позволило сформировать общее понимание рыночного контекста, емкости и ключевых игроков.

Основным методом сбора первичных данных стал количественный онлайн-опрос, разработанный авторами. Анкета включала блоки вопросов, направленные на оценку:

- 1) частоты и мотивов посещения музеев в целом;
- 2) уровня осведомленности и интереса к теме истории денег;
- 3) конкретных ожиданий от экспозиции (принципы организации, инструменты взаимодействия);
- 4) предпочтений в отношении дополнительных услуг и сувенирной продукции;
- 5) воспринимаемой ценности и допустимого ценового диапазона;
- 6) социально-демографических характеристик респондентов.

Формирование выборки осуществлялось методом «снежного кома» и целевого размещения анкеты в социальных сетях и тематических со-

обществах, связанных с культурным досугом, историей и образованием в Москве. В итоговую выборку вошли 116 респондентов. Ее структура характеризовалась следующим распределением: 76% составили женщины (88 человек), 24% — мужчины; возрастное ядро аудитории представлено в основном лицами 18–25 лет (44%) и 36–50 лет (25%); по роду деятельности 42% респондентов являлись студентами, 41% — работающими специалистами. Ограничением исследования является нерепрезентативность выборки для всего населения Москвы, однако ее состав релевантен для первичного анализа профиля потенциально заинтересованной, активной в цифровой среде аудитории. Обработка данных проводилась с помощью методов описательной статистики и кросс-табуляции.

Результаты (Results)

Анализ вторичных данных подтвердил потенциал рынка: посещаемость музеев Москвы в 2024 году превысила 17 млн визитов**, а сегмент музеев денег демонстрирует оживление за счет новых выставок и цифровизации [4]. Однако существующие игроки (Музей Международного нумизматического клуба, Музей истории денег Гознака) фокусируются на узких аспектах (русская история, элитная нумизматика), оставляя нишу «глобального» музея незаангажированной.

Результаты опроса выявили детализированные ожидания аудитории: доминирующими задачами музея, по мнению респондентов, являются «сохранение исторического наследия» (85%) и «просветительская и образовательная деятельность» (80%), существенно опережающие такие пункты, как «популяризация знаний о деньгах» (44%), «продвижение финансовой грамотности» (39%) и «получение эстетического удовольствия» (36%) (рис. 1).

Наиболее предпочтительным принципом структурирования коллекции оказалось деление «по континентам» (52%) (рис. 2).



Рис. 1. Мнения респондентов об основных задачах музея денег

Fig. 1. Respondents' opinions on the essential missions of a money museum

Источник. Составлено авторами.

** В мэрии назвали самые популярные музеи Москвы [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/7423438> (дата обращения: 23.01.2026).

Для решения технической проблемы осмотра двусторонних экспонатов (монет) наибольшее одобрение получило технологичное решения размещения «на поворотных подставках» (71%), а также более трети респондентов выбрали вариант «за стеклом в витрине» (36%) (рис. 3), что свидетельствует о стремлении публики к максимально естественному и полному визуальному контакту с объектом.

Абсолютное лидерство «поворотных подставок» показывает, что посетители хотят рассматривать монету так, как если бы они держали её в руках, не довольствуясь пассивным созерцанием одной стороны. Высокие проценты альтернативных ответов подчеркивают, что это желание пока не полностью удовлетворено существующими музейными стандартами экспонирования.

Дополнительные услуги и коммуникации также являются важным инструментом взаимодействия с посетителями и формирования лояльного сообщества, формируя основу для внебюджетной деятельности музея и требуя отдельного анализа каналов продвижения. Среди сопутствующих услуг лидирует «сувенирный магазин с монетной лавкой (с возможностью оценить и продать монеты из своей коллекции)» (81%) (рис. 4).

В сувенирной продукции наибольшим спросом могут пользоваться такие позиции, как «качественная копия старинных монет в стильной упаковке» (62%) и «подарочные наборы монет и банкнот определённой страны за конкретный период» (60%) (рис. 5).

Стиль коммуникации бренда должен быть, по мнению респондентов, «современным, лёгкий и дружелюбный» (81%) (рис. 6).

Оптимальный ценовой диапазон для взрослого билета определен на уровне 500–700 рублей (37%) (рис. 7).

На основе кластерного анализа данных проведенного опроса был выделен профиль первичной целевой аудитории (ПЦА) музея: женщины 18–35 лет, студентки или молодые специалистки с доходом средним и ниже среднего, проживающие в Москве. Эта аудитория ориентирована на интеллектуальный, но эмоционально насыщенный досуг и является активным пользователем цифровых сервисов и социальных медиа. Именно для этой группы критически важны визуальная эстетика экс-

Как, по Вашему мнению, лучше организовать выставку коллекции?

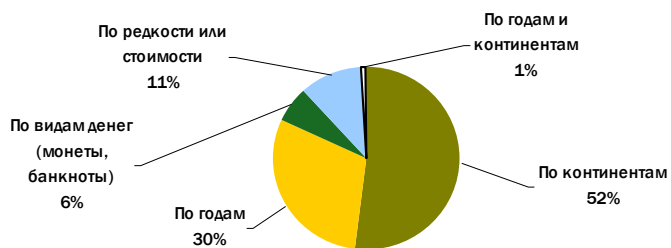


Рис. 2. Предпочтения по организации выставки коллекции
Fig. 2. Collection exhibition preferences

Как Вам было бы удобнее рассматривать монеты в экспозиции с двух сторон?

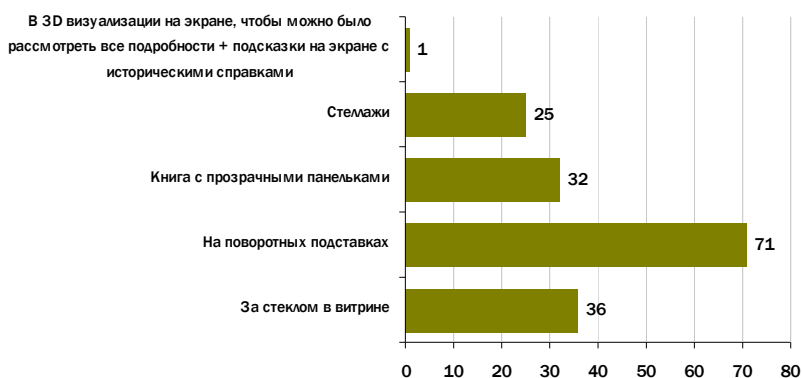


Рис. 3. Предпочтения по способу организации двухстороннего обзора экспозиции
Fig. 3. Preferences for the organization of a two-sided exhibition review

Какие дополнительные услуги были бы для Вас привлекательны?



Рис. 4. Распределение предпочтений респондентов относительно дополнительных услуг
Fig. 4. Extra services preferences

позиции, возможности для создания контента и интерактивность.

Обсуждение (Discussion)

Выдвинутая гипотеза о доминировании гедонистических и социальных мотивов над когнитивными подтвердилась лишь частично. Эмпирические данные свидетельствуют, что ядро потребительского интереса составляет именно когнитивная составляющая — потребность



Рис. 5. Предпочтения по ассортименту предлагаемой сувенирной продукции
 Fig. 5. Souvenir product range preferences

в приобщении к истории и сохранении культурного наследия. Вместе с тем верифицировано второе положение гипотезы: познавательный интерес выступает необходимым, но недостаточным условием формирования поведенческой интенции. Конвертация интереса в намерение посетить музей требует «гедонистического обрамления» — интерактивной среды экспонирования, неформального стиля коммуникации и нарративной организации экспозиции (географический принцип), обеспечивающих переход от созерцания к вовлеченному взаимодействию. Полученные результаты показывают, что при достаточно низкой регулярности посещения музеев, тема денег вызывает устойчивый интерес, что создает потенциал для привлечения новой аудитории при правильном позиционировании. Выявленный запрос на интерактивность, четкую нарративную структуру и интеграцию цифровых решений указывает на сдвиг парадигмы: музей конкурирует не только с другими музеями, но и с иными форматами проведения досуга, предлагающими яркие впечатления.

Важным результатом является количественное подтверждение низкой эффективности традиционных методов экспонирования (например, простого расположения монет на стеллажах) для данной темы.

Выделенный потребительский сегмент (молодые женщины 18–35 лет) несколько смещен относительно классического портрета «коллекционера-нумизмата» (мужчина 50+). Это открывает для проекта новые возможности по расширению аудитории, но одновременно требует тонкой настройки

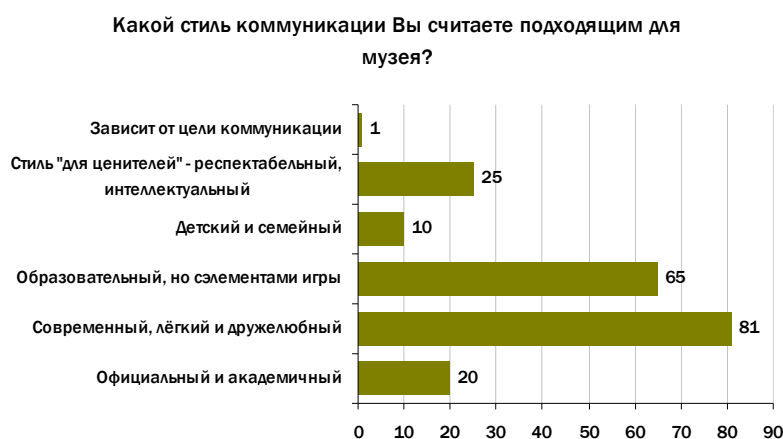


Рис. 6. Предпочтения респондентов по стилю коммуникации
 Fig. 6. Communication style preferences

Сколько, по Вашему мнению, может стоить билет в такой музей для взрослых?

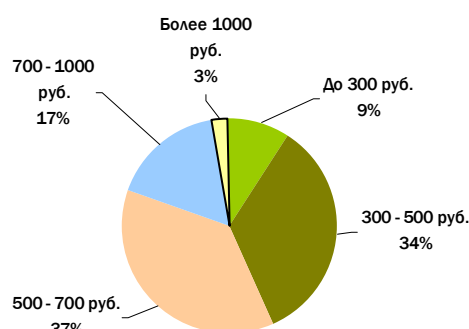


Рис. 7. Мнения о наиболее релевантной стоимости входного билета
 Fig. 7. Opinions on the most relevant ticket price

коммуникаций, избегающей излишней техничности и апеллирующей к широким культурным и историческим контекстам, дизайну, социальной составляющей денег.

Практические рекомендации, вытекающие из исследования и адресованные инициаторам создания музея финансово-исторической тематики:

1. Построить экспозицию по географическо-хронологическому принципу с акцентом на раритеты. Обязательно внедрить интерактивные станции для детального осмотра экспонатов. Развить программу регулярных событий (лекции, экскурсии, временные тематические выставки), а также обустроить зоны отдыха для комфортного время проведения до или после осмотра экспозиции (кафе).
2. Установить базовый тариф в выявленном оптимальном диапазоне (500–700 руб.), предусмотрев гибкую систему льгот и абонементов для студентов и постоянных посетителей.
3. В коммуникациях делать акцент на уникальности глобальной коллекции, эмоциях открытия и удивления, используя визуально привлекательный современный контент в социальных сетях. Целесообразно партнерство с блогерами в сферах культуры, истории, образования и городского досуга.
4. Размещение в центральном округе Москвы с высокой транспортной доступностью обязательно. Необходимо интеграция с онлайн-агрегаторами билетов и экскурсий (Яндекс.Афиша, *Tripster*), а также заключение договоров с туроператорами и образовательными учреждениями.

Основным ограничением при проведении будущих исследований является размер и способ формирования выборки, не гарантирующий репрезентативности

для всех жителей Москвы. В дальнейших исследованиях целесообразно провести более масштабный опрос с квотной выборкой, а также использовать качественные методы (фокус-группы, глубинные интервью) для более детального изучения мотивационных конструкций.

Заключение (Conclusion)

Проведенное исследование позволило перевести общие тренды музейного рынка Москвы в плоскость конкретных, измеримых параметров, значимых для успеха специализированного тематического проекта именно в финансово-исторической нише. Установлено, что конкурентоспособное ценностное предложение музея, посвященного истории денег, должно базироваться на трех столпах:

- 1) логичной и понятной структуре экспозиции, облегчающей восприятие сложного и объемного исторического материала;
- 2) бесшовной интеграции технологий, повышающих интерактивность и информационную насыщенность при работе с нумизматическими экспонатами;
- 3) формировании эмоционального тона коммуникаций, ориентированного на удивление и вовлеченность, что позволяет выйти за рамки узкого интереса коллекционеров.

Выявленный профиль целевой аудитории указывает на необходимость работы с более широким, молодым и преимущественно женским сегментом, ценящим интеллектуальный досуг. Реализация предложенных рекомендаций по комплексу маркетинга может служить основой для снижения рыночных рисков и повышения шансов на устойчивое развитие нового музейного проекта, способного заполнить выявленную нишу на рынке культурного досуга столицы.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг менеджмент. 15-е изд. — СПб.: Питер, 2022. — 816 с.
2. Морган А., Причард А. Маркетинг туристских территорий. — М.: Юнити-Дана, 2018. — 256 с.
3. Falk J. H., Dierking L. D. The Museum Experience Revisited. — London: Routledge, 2016. — 416 p.
4. Никуличева, А. А. Влияние цифровизации на развитие музейной коммуникации / А. А. Никуличева, Р. Р. Вахитова // Наука и практика в образовании: электронный научный журнал. — 2022. — Т. 3, № 5. — С. 297-302. — DOI 10.54158/27132838_2022_3_5_297.

Поступила в редакцию / Received 10.02.2026
 После доработки / Revision 14.03.2026
 Принята к публикации / Accepted 21.03.2026

ТЕРРИТОРИАЛЬНЫЙ МАРКЕТИНГ РОССИЙСКИХ РЕГИОНОВ В УСЛОВИЯХ ESG-ПЕРЕХОДА *Territorial Marketing of Russian Regions in the Context of the ESG Transition*



Эль Хусейн Радуан Хасанович,

аспирант, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6

El Khusein Raduan Khasanovich,

Postgraduate Student, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia

1042250365@rudn.ru

<https://orcid.org/0009-0009-9404-7662>



Бондаренко Виктория Андреевна,

д.э.н., профессор, профессор кафедры маркетинга, Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы; г. Москва, Россия, ул. Миклухо-Маклая, 6; профессор кафедры маркетинга услуг и бренд-менеджмента, Государственный университет управления; г. Москва, Россия, Рязанский проспект, 99

Bondarenko Victoria Andreevna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Department of Marketing, Peoples' Friendship University of Russia named after Patrice Lumumba; 6 Miklukho-Maklaya St., Moscow, Russia; Professor of the Department of Service Marketing and Brand Management, State University of Management; 99 Ryazansky Prospekt, Moscow, Russia

bondarenko_va@pfur.ru

<https://orcid.org/0000-0003-2921-7548>

Статья посвящена исследованию процессов трансформации территориального маркетинга в российских регионах под влиянием ESG-повестки в период 2020–2025 гг. Работа выполнена на основе анализа открытых статистических и социологических данных. Выявленные в ходе сравнительного анализа тенденции изменения общественного запроса к экологическим и социальным проблемам легли в основу оценки динамики интегральных социально-экономических показателей регионов. С применением методов сравнительного и структурно-функционального анализа, а также графической интерпретации данных были сопоставлены ключевые параметры регионального развития за исследуемый период. В результате построена динамическая модель изменений, демонстрирующая устойчивый рост интереса населения к экологической повестке и статистически значимое улучшение социально-экономического положения субъектов РФ. На этой основе обоснован вывод о переходе от инвестиционно-ресурсной модели территориального маркетинга к комплексной ESG-ориентированной парадигме, где экологическая безопасность, социальная инклюзивность и качество управления становятся драйверами региональной конкурентоспособности и формирования устойчивого имиджа территорий.

Ключевые слова: Территориальный маркетинг; ESG-трансформация; устойчивое развитие регионов; общественный запрос; экологическая повестка; социально-экономические показатели; межрегиональная дифференциация; региональная конкурентоспособность; интегральный рейтинг регионов.

The article is devoted to the study of the processes of territorial marketing transformation in Russian regions under the influence of the ESG agenda in the period 2020–2025. The work is based on the analysis of open statistical and sociological data. The trends in the public demand for environmental and social issues identified through comparative analysis formed the basis for assessing the dynamics of integral socio-economic indicators of the regions. Using comparative and structural-functional analysis methods, as well as graphical data interpretation, the key parameters of regional development were compared over the study period. As a result, a dynamic model of changes was constructed, demonstrating a steady increase in public interest in the environmental agenda and a statistically significant improvement in the socioeconomic situation of the Russian Federation's constituent entities. Based on this, the conclusion was made about the transition from an investment-resource model of territorial marketing to a comprehensive ESG-oriented paradigm, where environmental safety, social inclusion, and governance quality become drivers of regional competitiveness and the formation of a sustainable image for territories.

Keywords: Territorial marketing; ESG transformation; sustainable development of regions; public demand; environmental agenda; socio-economic indicators; interregional differentiation; regional competitiveness; integrated rating of regions.

Введение (Introduction)

Маркетинг территории на протяжении последних десятилетий сохраняет статус одного из ключевых инструментов стратегического управления региональным развитием, обеспечивающего согласование интересов населения, бизнеса, инвесторов и органов власти. Современная трансформация региональной экономической политики обусловлена усилением требований устойчивого развития, что предопределяет интеграцию экологических, социальных и управленческих факторов в процессы пространственного планирования.

Период 2020–2025 гг. характеризуется качественным изменением содержания территориального маркетинга: от преимущественно инвестиционно-имиджевой модели к ESG-ориентированной системе управления развитием территорий. Усиление климатической повест-

ки, цифровизация управления, рост социальной чувствительности населения и институционализация нефинансовой отчётности бизнеса обусловили необходимость пересмотра традиционных подходов к продвижению территорий и оценке их конкурентоспособности. В этой связи особую научную значимость приобретает анализ динамики востребованности ESG-повестки в маркетинге территории и выявление изменений в степени вовлечённости населения и предприятий в устойчивые преобразования региональной экономики в 2020 и 2025 гг.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методологическую основу исследования составили сравнительный анализ статистических и социологических данных за 2020 и 2025 гг., методы систематизации,

графической интерпретации и структурно-функционального анализа.

В качестве эмпирической базы использованы:

- 1) результаты общероссийских социологических опросов об интересе населения к экологической и социальной проблематике;
- 2) аналитические материалы о внедрении ESG-подходов в деятельности предприятий;
- 3) данные о развитии устойчивого финансирования и региональных ESG-инициатив.
- 4) сопоставление показателей позволило выявить ключевые тенденции трансформации ESG-повестки в территориальном маркетинге.

Результаты (Results)

Раскрывая вопросы территориального маркетинга, ряд авторов отмечает его трансформацию от модели, ориентированной главным образом на крупный бизнес и привлечение инвестиций в любые проекты, способствующие развитию региональной экономики, включая индустриальные инициативы с потенциальным негативным воздействием на окружающую среду, к концепции брендинга территорий и управленческих решений, нацеленных на широкий круг целевых аудиторий, включая местное население, которое включается в вопросы преобразования места постоянного проживания [1, 2].

В современной научной интерпретации территориальный маркетинг также рассматривается как значимый компонент региональной экономической политики. Вместе с тем изменение стратегических приоритетов самой региональной политики закономерно обуславливает корректировку ключевых ориентиров реализации маркетинга территории. В частности, в научной литературе обосновывается позиция, согласно которой процессы планирования территориальных преобразований, а также учет интересов местного сообщества, деловых кругов и иных заинтересованных сторон должны осуществляться с опорой на принципы устойчивого развития и вовлечение целевых аудиторий в ESG-ориентированную повестку [3].

Проведенный сравнительный анализ позволил выявить системную трансформацию территориального маркетинга российских регионов в 2020–2025 гг., обусловленную институционализацией ESG-подходов и изменением структуры общественного запроса. Полученные результаты свидетельствуют о переходе от инвестиционно-ресурсной модели позиционирования территорий к комплексной модели устойчивой конкурентоспособности, интегрирующей экологические, социальные и управленческие параметры развития.

Зафиксирована эволюция стратегических ориентиров региональной политики. Если в 2020 году доминировала логика привлечения инвестиций преимущественно в производственные и инфраструктурные проекты без акцентированной ESG-компоненты, то к 2025 году наблюдается включение показателей экологической безопасности, качества городской среды, социальной инклюзивности и прозрачности управления в систему приоритетов территориального развития. Важно, что ин-

терпретация данных факторов используется сегодня для обоснования конкурентных преимуществ территории, а не только для сбора и анализа отчетности.

Роль местного сообщества, населения территории сегодня достаточно значима при планировании и осуществлении решений в рамках территориального маркетинга. Такой промежуточный вывод мы делаем, поскольку существующие исследования позволяют отметить рост экологической повестки в общественных настроениях, в их понимании значимых факторов территориальных преобразований. Сегодня жители регионов проявляют соответствующий запрос к месту своего постоянного проживания, отмечая, что вопросы экологического благополучия теперь не только прерогатива органов власти.

Проведенный и представленный анализ изменений социально-экономических показателей регионов России позволяет констатировать, что позитивные результаты есть не только в регионах — лидерах, но и в других субъектах, демонстрирующих более скромные показатели.

Видно снижение межрегиональной дифференциации, выраженное в уменьшении стандартного отклонения интегральных показателей. Это свидетельствует о постепенном выравнивании социально-экономического пространства и повышении эффективности механизмов пространственной политики. Сокращение разрыва между регионами подтверждает, что ESG-ориентированные инструменты развития способствуют не только повышению средних значений показателей, но и снижению структурных диспропорций.

Значительный рост минимального значения интегрального рейтинга указывает на ускоренное развитие регионов-аутсайдеров. Данная динамика соответствует логике устойчивого развития, ориентированной на инклюзивность и поддержку территорий с более низким стартовым потенциалом. Улучшение позиций отстающих субъектов свидетельствует о смещении акцента региональной политики в сторону социальной устойчивости, качества среды и институционального укрепления.

Комплексный анализ позволяет сделать вывод о корреляции между ростом общественного интереса к экологической проблематике и улучшением объективных социально-экономических показателей. Усиление ESG-повестки в стратегиях регионального развития сопровождается ростом доверия населения, формированием новых стандартов управленческой прозрачности и расширением практик устойчивого инвестирования. В результате территориальный маркетинг трансформируется из инструмента внешнего позиционирования в механизм внутренней консолидации интересов населения, бизнеса и органов власти.

Полученные результаты подтверждают, что в 2020–2025 гг. происходит институциональное закрепление ESG-подходов в системе территориального управления. Трансформация затрагивает как содержательную сторону региональных стратегий, так и измеримые социально-экономические параметры развития. Это позволяет рассматривать современный этап как переход к новой модели региональной конкурентоспособности,

основанной на балансе экологических, социальных и управленческих факторов и ориентированной на долгосрочную устойчивость пространственного развития.

Обсуждение (Discussion)

Маркетинг территории, обоснованно рассматриваемый как значимый фактор социально-экономического развития регионов, в современных условиях ориентируется на реализацию принципов устойчивого развития и, соответственно, на интеграцию ESG-подходов в систему управления. В этом контексте особое значение приобретает анализ практик российских регионов, отражающих степень подобной ориентации (табл.) [4].

На основании приведенных данных можно отметить, что существующие требования по экологическим преобразованиям, а также привлечение инвестиций в зеленые проекты, социально ориентированные проекты, активные процессы цифровизации в коммуникациях и управленческих решениях дают новые возможности территориям в части устойчивого развития.

Дополнительное значение приобретает ориентация на потребностях населения и его включенность в рост качества жизни и городской среды, тогда как отслеживание рейтингов и индексов развития территорий остается важной составляющей, но характеризующей отчетность, а не реальные процессы, которые строятся на общественных запросах и оперативном реагировании на них.

Переход от преимущественно нормативно-регуляторной модели к комплексной ESG-ориентированной системе управления невозможен без поддержки со стороны общества. В этой связи особую значимость приобретает анализ динамики оценок экологической ситуации, поскольку именно они отражают уровень осознания населением значимости экологических факторов в региональном развитии. Важным элементом анализа общественного измерения ESG-повестки выступает восприятие населением наиболее значимых экологических проблем. Согласно результатам мониторингового исследования ВЦИОМ, россияне выделяют ряд ключевых факторов, оказывающих негативное влияние на экологию

ситуацию в регионах. Наиболее часто упоминаемой проблемой является загрязнение воздуха, на которое указали 24% респондентов. Обеспокоенность вызывают проблемы обращения с отходами (21%) и загрязнение водоёмов (19%). Отмечается недостаточная уборка территорий (15%), загазованность транспортом (12%) и загрязнение окружающей среды промышленными предприятиями (11%) (рис. 1).

Представленная структура экологических проблем показывает, что население воспринимает экологическую повестку преимущественно через призму факторов, напрямую влияющих на условия повседневной жизни. Это подтверждает формирование устойчивого общественного запроса на повышение экологической безопасности, улучшение состояния окружающей среды и развитие экологически ориентированной инфраструктуры. В контексте ESG-трансформации территориального маркетинга данные результаты указывают на необходимость



Рис. 1. Структура экологических проблем, наиболее актуальных для регионов России*

Fig. 1. Structure of Environmental Problems Most Relevant to Russian Regions

* Экологическая ситуация в России: мониторинг // ВЦИОМ [Электронный ресурс] Режим доступа: URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheski-obzor/ehkologicheskaja-situacija-v-rossii-monitoring-2?utm>. (дата обращения: 26.12.2025).

Таблица

Традиционные и современные тенденции в устойчивом развитии российских регионов, значимые для территориального маркетинга*
Table. Traditional and Contemporary Trends in the Sustainable Development of Russian Regions Relevant to Territorial Marketing

Блок	Тенденции
Традиционные тенденции устойчивого развития	Рост интереса к устойчивому инвестированию и экологической модернизации экономики; Введение углеродного регулирования и развитие климатической политики; Цифровизация управления и изменение приоритетов экономического роста в сторону ресурсной эффективности; Рационализация землепользования и повышение продуктивности региональных экономик; Решение проблем неравномерности инфраструктурного развития и инвестиционной обеспеченности территорий.
Современные тенденции устойчивого развития	Формирование ESG-рейтингов регионов и интегральных индексов устойчивости; Институционализация ESG-подходов в региональном и муниципальном управлении; Создание образовательных и коммуникационных платформ вовлечения населения и бизнеса; Смещение акцента к социальным параметрам качества жизни и инклюзивности; Пространственная дифференциация устойчивого развития и необходимость комплексных стратегий управления ресурсами.

* Источник. Арапова, Н. П. Тенденции развития устойчивого маркетинга в России / Н. П. Арапова // Государственная служба. – 2024. – Т. 26, № 6(152). – С. 90-95. – DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-6-90-95 [4].

учета экологических ожиданий населения при разработке стратегий регионального развития, формировании конкурентных преимуществ территорий и позиционировании регионов как пространств устойчивого и комфортного проживания (рис. 2).

Важно отметить прирост среднего и медианного значений интегрального рейтинга регионов. Существенным, на наш взгляд, представляется то, что положительные изменения затрагивают практически все территории, а не только те, которые могут быть отнесены к абсолютным и условным лидерам. Получается, что территории в целом, ориентированы на стратегическую проработку вопросов устойчивого развития своих экономик (рис. 3).

Можно отметить рост минимального показателя рейтинга, что свидетельствует об усилиях отстающих в социально-экономическом плане регионов, которые демонстрируют положительную динамику. На наш взгляд, это укладывается в логику ESG-модели преобразований региональной экономики, где преобладают экономические и социальные приоритеты наряду с базовыми экономическими (рис. 4).

Мы полагаем, что можно зафиксировать переход от ресурсно-ориентированной модели региональной конкурентоспособности к выбору устойчивой модели пространственных преобразований территории. Это демонстрирует изменения в территориальном маркетинге.

Фиксируемое усиление общественного запроса на экологическую и социальную повестку в развитии территории, наряду с ростом рейтинговых показателей во всех без исключения регионах страны, включая те, которые традиционно относились к аутсайдерам по итогам социально-экономических преобразований, позволяют определить изменение самого подхода к планированию изменений, комплексном подходе в территориальном маркетинге и доминированию нацеленности на пролонгированный во времени результат вместо краткосрочных ожиданий, сопряженных только с экономическим эффектом. Это будет способствовать дальнейшему переосмыслению возможностей устойчивого развития региональных экономик и росту их конкурентоспособности.

Заключение (Conclusion)

Период 2020–2025 гг. можно охарактеризовать как этап структурного перехода территориального маркетинга от преимущественно инвестиционно-ресурсной модели к комплексной устойчивой модели пространственного развития. Рост общественного интереса к экологической проблематике, институционализация ESG-подходов и статистически зафиксированное улучшение социально-экономических показателей регионов свидетельствуют о фор-

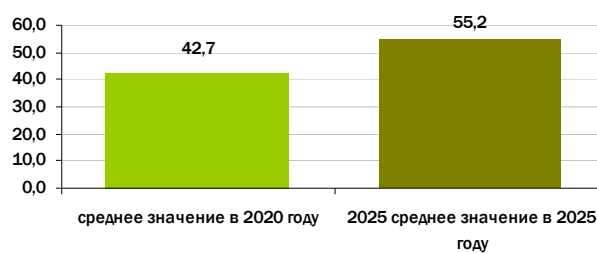


Рис. 2. Рост среднего значения рейтинговых баллов всех 85 регионов. Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 2. Growth in the Average Rating Score Across All 85 Regions. Calculated Based on the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

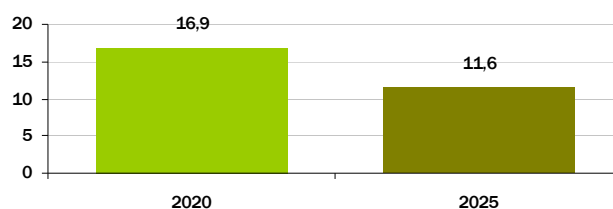


Рис. 3. Визуализация тенденции к снижению межрегиональной дифференциации (2020–2025 гг.). Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 3. Reduction of Interregional Differentiation (2020–2025). Calculated Based on the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

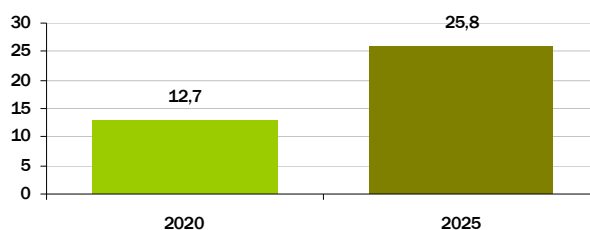


Рис. 4. Фактические минимальные значения интегрального рейтинга в 2020 и 2025 г. Рассчитано на основе «Итогового рейтинга регионов» РИА Новости*
 Fig. 4. Based on the Actual Minimum Values of the Integral Rating. Calculated Using Data from the "Final Ranking of Russian Regions" by RIA Novosti

* Примечание к рисункам. Инфографика Рейтинг социально-экономического положения регионов – 2020 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://riarating.ru/infografika/20200602/630170513.html> (Дата обращения: 23.12.2025); Инфографика Итоговый рейтинг регионов РФ – 2025 [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://riarating.ru/infografika/20251222/630290560.html> (Дата обращения: 23.12.2025).

мировании новой парадигмы региональной конкурентоспособности.

Современный территориальный маркетинг в России трансформируется в инструмент продвижения устойчивых ценностей, где экологическая безопасность, социальная инклюзивность и институциональная зре-

лость становятся ключевыми факторами развития и формирования позитивного имиджа территории. Именно синтез общественного запроса и управленческих изменений определяет устойчивость регионального развития в среднесрочной перспективе.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Бондаренко, В. А.* Маркетинг территории: эволюция, особенности теоретического обоснования и сложности практического воплощения в регионах России / В. А. Бондаренко, Н. А. Дадаян, Н. Г. Румянцев // Практический маркетинг. — 2021. — № 9(295). — С. 25-29. — DOI 10.24412/2071-3762-2021-9295-25-29.
2. *Фомина, К. Р.* Вопросы актуализации ESG-повестки в маркетинге территории / К. Р. Фомина // Экономика устойчивого развития. — 2024. — № 2(58). — С. 270-272.
3. *Лукина, Е. В.* Маркетинг территории как инструмент социально-экономического развития региона / Е. В. Лукина, О. М. Князева // Алтайский вестник государственной и муниципальной службы. — 2022. — № 20. — С. 59-61.
4. *Арапова, Н. П.* Тенденции развития устойчивого маркетинга в России / Н. П. Арапова // Государственная служба. — 2024. — Т. 26, № 6(152). — С. 90-95. — DOI 10.22394/2070-8378-2024-26-6-90-95.

Поступила в редакцию / Received 20.01.2026

После доработки / Revision 24.02.2026

Принята к публикации / Accepted 20.03.2026

ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ КОМПЛЕКСА ПРОДВИЖЕНИЯ В2В-УСЛУГ ТРАНСПОРТНОГО ТРАНСФЕРА: КЕЙС ООО ТК «ТРАНСФЕР»

*Evaluation of the Effectiveness of the B2B Transport Transfer Services Promotion Complex:
Case Study of TRANSFORM LLC*



Бондаренко Майя Павловна,

к.э.н., доцент, доцент кафедры маркетинга, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49

Bondarenko Mayya Pavlovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor, Marketing Department, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

mpbondarenko@fa.ru

<https://orcid.org/0009-0001-5501-355X>



Бондаренко Василиса Алексеевна,

студент, Российский биотехнологический университет; Москва, Россия, Волоколамское шоссе, 11

Bondarenko Vasilisa Alekseevna,

Student, Russian Biotechnological University; 11 Volokolamskoye Shosse, Moscow, Russia

lisa.bond.3r@gmail.com

<https://orcid.org/0009-0004-6598-8192>



Беляева Дарья Сергеевна,

студент, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49

Belyaeva Daria Sergeevna,

Student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

db3006@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0000-1206-7999>



Черепанин Федор Андреевич,

студент, Финансовый университет при Правительстве РФ; Москва, Россия, Ленинградский просп. 49

Cherepanin Fedor Andreevich,

Student, Financial University under the Government of the Russian Federation; 49, Leningradsky Prospekt, Moscow, Russia

cherep2404@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0003-1995-9983>

В условиях высокой конкуренции на рынке межкорпоративных услуг транспортного трансфера компании все чаще сталкиваются с проблемой несистемных коммуникаций: разная подача бренда в каналах, конкурирующие цифровые витрины и отсутствие сквозной аналитики ведут к снижению доверия и росту затрат на привлечение. Цель статьи – показать, как на основе воронки продаж и экономических метрик можно оценить эффективность комплекса продвижения и обосновать проект улучшений для ООО ТК «Трансфер». Объект исследования – коммуникационная и операционная система обработки обращений; предмет – показатели эффективности продвижения и процесс конверсии обращения в договор. Результаты диагностики выявили три группы рисков: несогласованность сообщений и визуального представления, активность в малозначимых каналах и отсутствие последовательной бренд-концепции, что приводит к падению доверия и росту расходов. Операционные ограничения выражаются в низкой пропускной способности и скорости обработки из-за ручных операций и в нестабильном уровне сервиса. Предложен комплекс мер, объединяющий стандартизацию коммуникаций, развитие репутационных площадок, корректировку сайта, внедрение регламентов в системе управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) и настройку сквозной аналитики. Практическая значимость состоит в том, что предложенная модель позволяет планировать бюджет продвижения и оценивать экономический эффект через сценарный расчет прироста конверсии и высвобождения рабочего времени. На эмпирических данных компании (1 147 обращений за анализируемый период) показано, что автоматизация части операций и унификация шаблонов коммерческих предложений позволяют высвободить до одного часа на обращение, что эквивалентно существенному резерву производительности и снижает риск потери лида на ранних этапах существенно.

Ключевые слова: B2B-услуги; транспортный трансфер; комплекс продвижения; воронка продаж; CRM; конверсия; CAC; ROMI.

In the context of high competition in the market of inter-corporate transport transfer services, companies are increasingly facing the problem of non-systematic communications: different brand presentation in channels, competing digital storefronts, and the lack of end-to-end analytics lead to a decrease in trust and an increase in acquisition costs. The purpose of this article is to show how, based on the sales funnel and economic metrics, it is possible to evaluate the effectiveness of the promotion complex and justify the improvement project for LLC TC «Transfer». The object of the study is the communication and operational system for processing applications; the subject is the indicators of promotion efficiency and the process of converting an application into a contract. The diagnostic results revealed three groups of risks: inconsistency in messages and visual presentation, activity in low-value channels, and a lack of consistent brand concept, which leads to a decrease in trust and an increase in costs. Operational limitations are expressed in low throughput and processing speed due to manual operations and an unstable level of service. A set of measures has been proposed, which includes standardization of communications, development of reputation platforms, adjustment of the website, implementation of regulations in the customer relationship management system (CRM), and setting up end-to-end analytics. The practical significance lies in the fact that the proposed model allows you to plan your promotion budget and evaluate the economic effect through a scenario-based calculation of conversion growth and time savings. Based on the company's empirical data (1,147 leads during the analyzed period), it has been shown that automating certain operations and standardizing commercial offer templates can lead to up to one hour of time savings per lead, which is equivalent to a significant productivity boost and significantly reduces the risk of losing leads in the early stages.

Keywords: B2B services; transport transfer; promotion complex; sales funnel; CRM; conversion; CAC; ROMI.

Введение (Introduction)

Для *B2B*-сегмента транспортного трансфера характерен длинный цикл сделки, участие нескольких лиц, принимающих решение, и высокая роль доверия к исполнителю. Поэтому эффективность продвижения определяется не только рекламной активностью, но и согласованностью коммуникаций во всех точках контакта (сайт, справочники, отзывы, коммерческие предложения), а также скоростью и качеством обработки обращений. По данным *Gartner*, корпоративные покупатели проходят нелинейный путь покупки, возвращаясь к сравнению альтернатив и проверке поставщика на разных стадиях*. Несистемное продвижение приводит к росту стоимости привлечения и потерям конверсии: заказчик видит разные обещания и визуальные решения, не получает быстрый ответ или сталкивается с нестабильным уровнем сервиса. Практический интерес представляет разработка прикладной модели оценки и улучшения комплекса продвижения, где маркетинговые мероприятия увязаны с воронкой продаж и экономическими показателями.

Задачи исследования:

- ◆ систематизировать инструменты *B2B*-продвижения и показатели эффективности;
- ◆ провести диагностику текущих коммуникаций и процесса обработки обращений;
- ◆ сформировать комплекс мероприятий и рассчитать ожидаемый экономический эффект.

Материалы и методы (Materials and Methods)

При написании работы был проведен контент-анализ научной литературы из открытых источников по проблематике исследования, были изучены работы Ю. В. Вертаковой, А. А. Волковой, Ю. А. Никитина, В. А. Плотнокова [1]; Т. С. Поповой, А. В. Кондрахина, В. А. Краевского [2]; М. П. Бондаренко [3]; Е. С. Юдниковой, А. А. Воронова [4] и др.

Методология включает анализ внутренних данных обращений и трудозатрат, контент-анализ цифровых точек контакта (сайт компании и карточки в справочниках), сопоставление с отраслевыми практиками управления воронкой и расчет метрик коэффициента конверсии, стоимости привлечения клиента, окупаемости инвестиций (*ROI*) и окупаемости маркетинговых инвестиций (*ROMI*). Произведен расчет воронки и *KPI* по подходам к *B2B*-фунделу**; расчет экономических метрик (*CR*, *CAC*) по открытым методическим источникам^{3*}, ^{4*}.

Результаты и обсуждение (Results and Discussion)

Особенностями сферы *B2B* являются следующие:

Контекст и целевая B2B-аудитория

Работа с корпоративными клиентами (сегмент *B2B*) в сфере транспортно-логистических услуг строится на

принципах, кардинально отличающихся от законов потребительского рынка (*B2C*). Это обусловлено самой природой услуги: для компании-заказчика логистика выступает не конечным продуктом, а критически важным элементом операционной деятельности, непосредственно влияющим на издержки, надежность и конкурентоспособность всего бизнеса. Следовательно, разработка стратегии продвижения требует глубокого понимания механизмов функционирования *B2B*-рынка, структуры спроса и специфики процесса корпоративного принятия решений.

Рациональность и экономическая детерминированность выбора

В отличие от *B2C*-сектора, где велика роль эмоциональных и имиджевых факторов, выбор логистического партнера компанией-клиентом носит сугубо рациональный характер. Решение принимается на основе тщательного анализа экономической целесообразности, расчета совокупной стоимости владения услугой (*ТСО*) и оценки влияния логистики на ключевые бизнес-показатели. Стоимость перевозки здесь рассматривается не изолированно, а в прямой связи с такими параметрами, как сохранность груза, точность сроков, прозрачность отслеживания и минимизация операционных рисков, что в совокупности определяет итоговую эффективность для заказчика.

Длинный и многоэтапный цикл сделки

Заключение контракта в *B2B*-логистике — это протяженный во времени процесс, часто включающий стадии идентификации потребности, поиска поставщиков, запроса коммерческих предложений (*RFP*), технических и финансовых переговоров, пилотных проектов и, наконец, подписания долгосрочного соглашения. Длительность цикла объясняется высокой стоимостной емкостью контрактов, их стратегической важностью для бизнеса клиента и необходимостью получения согласований на разных управленческих уровнях.

Множественность лиц, влияющих на решение (Decision Making Unit).

Еще одна ключевая особенность — вовлеченность в процесс выбора целой группы специалистов из компании-заказчика. В него могут быть включены менеджеры по логистике и снабжению, руководители производственных подразделений, финансовые контролеры и топ-менеджмент. Каждая из этих ролей оценивает предложение перевозчика через призму собственных *KPI*: логисты фокусируются на операционной эффективности и гибкости, финансисты — на оптимизации затрат и платежных условий, а высшее руководство — на надежности партнера и его стратегическом соответствии. Успешное продвижение, таким образом, требует сегментации коммуникационных сообщений и адресного воздействия на каждую категорию участников процесса.

* *Gartner*. *B2B Buying Journey* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.gartner.com/en/sales/insights/b2b-buying-journey> (дата обращения: 20.12.2025).

** *HubSpot*. *Inside the B2B Marketing Funnel* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://blog.hubspot.com/marketing/b2b-marketing-funnel> (дата обращения: 20.12.2025).

^{3*} Яндекс. Что такое CR (коэффициент конверсии) и как его считать [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://yandex.ru/adv/edu/materials/direct-konversiya> (дата обращения: 20.12.2025)

^{4*} *Corporate Finance Institute*. *Customer Acquisition Cost (CAC)* [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://corporatefinanceinstitute.com/resources/accounting/customer-acquisition-cost-cac/> (дата обращения: 20.12.2025).

Доминирование экспертного подхода и консультационных продаж

В корпоративном сегменте от транспортной компании ожидают не просто исполнения заказа, а экспертной позиции и добавленной ценности. Клиент ценит способность перевозчика выступить консультантом: проанализировать существующие цепочки поставок, предложить решения по их оптимизации, разработать индивидуальную схему транспортировки и документального сопровождения. Поэтому маркетинг здесь неотделим от высококвалифицированных продаж, где ключевую роль играет не менеджер по продажам, а специалист-логист, способный говорить с клиентом на одном профессиональном языке и совместно моделировать экономический эффект от сотрудничества.

Для услуг трансфера в межкорпоративном сегменте типичны следующие сценарии спроса: регулярная развозка персонала, трансферы для корпоративных мероприятий, обслуживание командировок, организация встреч делегаций и партнеров, а также перевозки «последней мили» при логистических проектах. Решение о выборе поставщика часто принимается коллегиально: в процесс вовлечены инициатор (администратор или специалист по логистике), согласующий (финансовая служба) и утверждающий (руководитель подразделения или собственник). На каждом этапе заказчик ожидает подтверждения надежности: прозрачных условий, понятного *SLA*, документального сопровождения и готовности исполнителя быстро реагировать на изменения. Именно поэтому «качество коммуникаций» (ясность, единый стиль, скорость ответа) в данной сфере является частью продукта. Критерии выбора логистического партнера.

Итоговая специфика маркетинга и продаж в логистическом *B2B* сводится к ориентации на построение долгосрочных партнерских альянсов. Ключевыми становятся методы персональных, экспертных продаж и комплексное управление взаимоотношениями с клиентом (*CRM*), охватывающее весь жизненный цикл взаимодействия — от первого контакта до постпродажного сопровождения и постоянного поиска совместных точек роста.

Представим результаты проведенной диагностики несистемного продвижения. Внутренняя аналитика компании фиксирует три ключевых риска несистемных коммуникаций: несогласованность сообщений и визуального представления, активность в малозначимых каналах и отсутствие последовательной концепции бренда^{5*}. Для *B2B*-заказчика такие расхождения воспринимаются как маркер низкой управляемости процесса и повышают воспринимаемый риск сотрудничества. Поскольку *B2B*-покупка включает этапы проверки репутации и подтверждения компетенций, роль репутационных площадок становится критической: в карточках компании на справочных сервисах клиент ожидает увидеть актуальные контакты, единое позиционирование и ответы на отзывы^{6*}. При отсутствии согласованной бренд-кон-

цепции услуга выглядит более «обезличенной» и сравнивается преимущественно по цене, что снижает маржинальность и усиливает давление со стороны заказчика при переговорах.

По материалам ВТСК, пропускная способность обработки заявок зависит от численности персонала и доли ручных операций. Это формирует два эффекта. Во-первых, рост входящего потока не масштабируется: увеличивается время реакции, часть запросов теряется или обрабатывается с задержкой. Во-вторых, нестабильность исполнения (ошибки, задержки, разные форматы ответов) ухудшает клиентский опыт и снижает вероятность повторного обращения. В *B2B* это особенно важно, так как заказчики формируют пул альтернатив и возвращаются к поставщикам, сравнивая скорость, прозрачность условий и предсказуемость сервиса на всем пути покупки. Следовательно, эффективность продвижения необходимо оценивать не только по количеству лидов, но и по показателям «скорости» воронки: доле обращений, обработанных в нормативный срок, конверсии из обращения в подготовленное коммерческое предложение и конверсии из предложения в договор. Анализ материалов сайта компании показывает, что коммуникация сосредоточена на общих характеристиках сервиса, которые характерны для всей отрасли. Уникальное торговое предложение сформулировано достаточно обобщенно и не учитывает особенности различных сегментов *B2B*-клиентов, из-за чего его ценность и убедительность снижаются. Разные целевые группы — туроператоры, промышленные предприятия, *event*-агентства — имеют свои уникальные приоритеты и риски, однако сайт передает одно универсальное и слишком широкое сообщение.

Отсутствие детально проработанной ценности означает, что потенциальные заказчики не получают ясного ответа на вопрос: почему именно эта компания лучше остальных справится с их бизнес-задачами по сравнению с конкурентами. Иными словами, главная проблема позиционирования — недостаточная сегментация и адаптация маркетинговых сообщений, что ослабляет интерес аудитории и снижает эффективность конверсии на начальных этапах воронки продаж. Отсутствие единой стратегии и согласованности между маркетингом и продажами, а также отсутствие четкой сквозной логики в системе воронки продаж. Хотя сайт и социальные сети предоставляют сведения об услуге, они не сопровождают клиента в его путешествии от осознания необходимости в услуге до сбора аргументов и формирования запроса на персональное предложение. Аудит показал, что цифровые активы в основном ориентированы на информирование, а не на продажу, и не включают механики *MOFU-BOFU*: например, калькуляторы расчета стоимости, формы для автоматического запроса коммерческого предложения, кейсы с количественными данными и показателями бизнес-результатов клиентов. Клиент не видит четкого пути взаимодействия, в результате чего часть лидов пропадает до момента

^{5*} Внутренняя аналитика ООО ТК «Трансфер» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://tktransfer.ru/> (дата обращения: 20.12.2025).

^{6*} 2ГИС. Как работать с отзывами клиентов. Инструкция для компаний [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://help.2gis.ru/question/kak-rabotat-s-otzyvami-klientov-instrukciya-dlya-kompaniy> (дата обращения: 20.12.2025).

связи с отделом продаж. Маркетинговые усилия привлекают внимание, но не ведут его до конверсии, что увеличивает нагрузку на менеджеров и ухудшает качество поступающих заявок.

Представим результаты анализа сквозной воронки и метрики контроля. В исследовании предлагается закрепить единую трактовку стадий: «обращение» (заявка/звонок/сообщение), «квалификация» (соответствие целевому сегменту, наличие параметров поездки, контакт ЛПР), «коммерческое предложение», «согласование», «договор/заказ». Для каждой стадии задаются плановые и фактические значения: конверсия, среднее время перехода, причины отказов. Такой подход снижает риск «оптимизации кликов», когда маркетинг генерирует обращения, но продажи не конвертируют их в выручку. В качестве ключевых *KPI* рекомендуется выбрать: (а) *CR* в обращении; (б) долю обращений, обработанных в течение целевого *SLA*; (в) *CPA* (стоимость привлечения заказа) и *CAC* (стоимость привлечения клиента). Метрика *CR* определяется как отношение количества целевых действий к числу визитов или кликов в зависимости от выбранной базы, а *CAC* рассчитывается как отношение затрат на маркетинг и продажи к числу новых клиентов.

Проведённое исследование позволяет выделить мероприятия по синхронизации коммуникаций (интегрированные коммуникации). Проект улучшений начинается с разработки единого ядра позиционирования: целевые сегменты, ключевые выгоды, доказательства надёжности и стандарт сервиса. Далее ядро транслируется во все точки контакта: сайт, карточки в справочниках, коммерческие предложения, ответы на отзывы, скрипты первичного контакта. Для сокращения «шума» каналов предлагается принцип приоритизации: в первую очередь развивать те площадки, которые участвуют в проверке надёжности (карты/справочники и сайт) и обеспечивают управляемую лидогенерацию (контекстная реклама в поиске). Второстепенные каналы (например, нерегулярные публикации в соцсетях без понятной воронки) оцениваются через вклад в обращения и при отсутствии эффекта переводятся в режим поддержки, чтобы не расходовать бюджет и время команды.

В ходе улучшения цифровой витрины и репутации для сайта компании предлагается: (а) выделить отдельные страницы под ключевые *B2B*-сценарии (развозка персонала, мероприятия, командировки), (б) добавить кейсы и доказательства компетенций (парк, документы, стандарты безопасности, примеры маршрутов), (в) усилить «быстрые» способы связи и фиксировать источник обращения. Для карточек в справочниках — обеспечить единые контактные данные, актуальные фото, понятное описание услуг и регулярную работу с отзывами. Инструкция 2ГИС подчеркивает необходимость отвечать на отзывы и корректно обрабатывать обратную связь, так как это влияет на доверие и выбор компании. Для *B2B* сегмента важно также формировать репутацию через подтверждающие сигналы: договорные условия, гарантийные обязательства и прозрачность тарификации.

Рассмотрим результаты регламентация обработки обращений и «сервисный» *SLA*. Чтобы снизить потери на входе воронки, вводится регламент обработки обращений с целевыми нормативами времени ответа. Регламент включает: (а) классификацию обращений (тип маршрута, срочность, объем), (б) обязательный минимум уточняющих вопросов, (в) стандартизированные шаблоны КП, (г) правила передачи обращений между менеджерами и контроль статусов. В *CRM* фиксируются поля «источник обращения», «сегмент», «стадия», «причина отказа», «конкурент/альтернатива», что позволяет анализировать качество лидов и корректировать рекламные настройки. С учетом нелинейности *B2B*-покупки важно также вести повторные касания и возвращать «потерянные» обращения через системные напоминания и триггерные коммуникации (например, уточнение статуса через 2–3 дня после отправки КП).

Для верхней части воронки критически важно формирование образа компании как отраслевого эксперта. Рекомендуется внедрение следующих инструментов: Создание раздела «Блог» на сайте с публикацией аналитических материалов по логистике, оптимизации затрат на транспортировку, выбору подрядчика для *B2B*. Подготовка кейсов клиентов (например, оптимизация маршрутов, сокращение сроков доставки для производственных предприятий, работа с сезонной нагрузкой). Серия экспертных статей «Логистика для бизнеса: решения от ТК Трансфер», направленных на демонстрацию компетенций сотрудников компании. *SEO* — ключевой канал трафика в сфере транспортных услуг. Для «ТК Трансфер» предлагается: (а) оптимизация сайта под запросы: «логистические услуги для бизнеса», «доставка грузов *B2B*», «транспортная компания для корпоративных клиентов»; (б) создание посадочных страниц под отдельные направления перевозок: междугородние перевозки, доставка сборных грузов, экспресс-доставка, обслуживание e-commerce; (в) внедрение онлайн-калькулятора стоимости перевозки, позволяющего собирать лиды и автоматически сегментировать пользователей.

Для оценки бюджета поискового продвижения и контекстной рекламы уместно использовать подход «план от результата»: от целевого числа обращений и целевого *CPA* рассчитывается допустимый бюджет. Например, если компания планирует получить *N* обращений с *CPA* не выше *X* руб., то рекламный бюджет ограничен $N \times X$, после чего корректируются ставки и семантика. Для предварительной оценки спроса и стоимости клика применяются прогнозные инструменты рекламной системы (прогноз бюджета), позволяющие оценить диапазон затрат по ключевым фразам и регионам^{7*}. Далее эффективность измеряется по фактическому *CR* и качеству обращений. Если *CR* ниже планового, оптимизация должна касаться не только рекламы, но и посадочных страниц, форм захвата и скорости реакции.

Экономическое обоснование (пример расчета). По данным ВТСК, значимая доля времени менеджеров расходуется на ручные операции, включая подготовку

^{7*} HubSpot. Inside the B2B Marketing Funnel [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://blog.hubspot.com/marketing/b2b-marketing-funnel> (дата обращения: 20.12.2025).

коммерческих предложений и согласование типовых условий. В базовом сценарии предполагается, что за счет стандартизации и автоматизации удастся высвободить до одного часа на каждое обращение. При объеме 1 147 обращений экономия составит 1 147 часов за период. Для перевода в денежную оценку используется стоимость часа труда. По данным ТАСС, среднемесячная зарплата в организациях превышала 96 тыс. руб.^{8*} При нормативе 168 часов в месяц ориентировочная стоимость часа составляет около 573 руб., что дает оценку эффекта $1\,147 \times 573 = 657\,231$ руб. Экономический смысл показателя — резерв производительности: высвобожденное время может быть направлено на обработку дополнительных заявок, повышение качества сопровождения и рост конверсии в договоры. Для контроля рекомендуется: (а) измерять фактическое время подготовки КП, (б) отслеживать долю обращений, получивших ответ в *SLA*, (в) считать *CAC* и *CPA* по фактическим данным.

Перспективным направлением является пилотный запуск части комплекса (например, обновление сайта и регламент *SLA*) с контролем показателей до и после внедрения, что позволит рассчитать инкрементальный эффект и уточнить *ROMI* по каналам.

Заключение (Conclusion)

Исследование показало, что эффективность продвижения *B2B*-услуг транспортного трансфера определяется согласованностью коммуникаций и способностью компании быстро и стабильно обрабатывать обращения. На основании материалов ВТСК выявлены риски несистемных коммуникаций и операционные ограни-

чения, приводящие к потерям конверсии и росту расходов. Предложенный комплекс мер объединяет развитие цифровой и репутационной витрины, регламентацию обработки лидов в *CRM* и настройку *KPI* по воронке. Контроль эффективности строится на *KPI* по стадиям воронки и на метриках скорости обработки обращений, так как именно время менеджеров и длительность подготовки КП обозначены как ключевые ограничения.

Операционные *KPI* (скорость и дисциплина процесса): (а) Среднее время обработки обращения: базовый уровень 1,5–2 часа; целевой тренд — снижение за счёт чек-листа, шаблонов и автоматизации. (б) Среднее время подготовки КП: базовый уровень 1–1,5 часа; целевой тренд — снижение за счёт стандартизации КП и устранения ручного ввода. (в) Соблюдение *SLA* реакции: время реакции менеджера — не более 15–30 минут в рабочее время. Порядок контроля: Ежедневно: соблюдение *SLA* реакции, просрочки по стадиям, причины отказов. Еженедельно: разбор причин отказов, конверсии по стадиям, контроль времени подготовки КП, корректировка скриптов и шаблонов. Ежемесячно: оценка *CPL/CAC/ROMI* по каналам (*SEO*, Директ, догрев), перераспределение бюджета и обновление контент-плана. Экономическое обоснование демонстрирует значимый резерв производительности (на примере 1 147 обращений — порядка 657 тыс. руб. в стоимостной оценке времени) и предпосылки для снижения *CAC* при росте конверсии. Практический результат — разработка системы мер по управлению комплексом продвижения, позволяющей планировать бюджет, контролировать *SLA* и оценивать окупаемость маркетинговых решений.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Управление взаимоотношениями с клиентами в транспортной сфере / Ю. В. Вертакова, А. А. Волкова, Ю. А. Никитин, В. А. Плотников // Практический маркетинг. — 2024. — № 8(326). — С. 8-11. — DOI 10.24412/2071-3762-2024-8326-8-11.
2. Попова, Т. С. Эволюция взглядов на роль маркетинга в промышленности / Т. С. Попова, А. В. Кондрахин, В. А. Краевский // Практический маркетинг. — 2024. — № 8(326). — С. 55-60. — DOI 10.24412/2071-3762-2024-8326-55-60.
3. Бондаренко, М. П. Цифровая трансформация системы клиентской поддержки как основа для повышения лояльности и качества обслуживания в авторизованных сервисных центрах / М. П. Бондаренко // Экономика: вчера, сегодня, завтра. — 2024. — Т. 14, № 11-1. — С. 532-541. — DOI 10.34670/AR.2024.21.83.059.
4. Юдникова, Е. С. Клиентоориентированность как важнейший фактор конкурентоспособности и экономической эффективности транспортно-логистического бизнеса / Е. С. Юдникова, А. А. Воронов // Экономика устойчивого развития. — 2022. — № 1(49). — С. 103-107. — DOI 10.37124/20799136_2022_1_49_103.

Поступила в редакцию / Received 03.02.2026
После доработки / Revision 15.03.2026
Принята к публикации / Accepted 21.03.2026

^{8*} ТАСС. Среднемесячная зарплата в организациях в сентябре превысила 96 тыс. рублей [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://tass.ru/ekonomika/25808075> (дата обращения: 14.12.2025).

ПОНИМАНИЕ ЧЕЛОВЕКА ЗА ПОКУПКОЙ: ИДЕНТИФИКАЦИЯ КЛАСТЕРОВ ПОСЕТИТЕЛЕЙ ХЕНДМЕЙД ЯРМАРОК

Understanding the Person Behind the Purchase: Identifying Clusters of Handmade Fair Visitors



Красноставская Наталия Владимировна,

к.э.н., доцент, доцент Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; г. Санкт-Петербург, Россия, ул. Политехническая, д. 29

Krasnostavskaya Nataliia Vladimirovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Higher School of Service and Trade at the Institute of Industrial Management, Economics, and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; 29 Politekhnikeskaya Street, St. Petersburg, Russia
marketrek@yandex.ru

<https://orcid.org/0000-0002-0289-4920>



Плетнева Наталья Александровна,

к.э.н., доцент, доцент Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; г. Санкт-Петербург, Россия, ул. Политехническая, д. 29

Pletneva Natalia Aleksandrovna,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Higher School of Service and Trade at the Institute of Industrial Management, Economics, and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; 29 Politekhnikeskaya Street, St. Petersburg, Russia
pletneva_na@spbstu.ru

<https://orcid.org/0000-0001-7944-2124>



Божук Светлана Геннадьевна,

д.э.н., профессор, профессор Высшей школы сервиса и торговли Института промышленного менеджмента, экономики и торговли, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого; г. Санкт-Петербург, Россия, ул. Политехническая, д. 29

Bozhuk Svetlana Gennadievna,

Doctor of Economics, Professor, Professor of the Higher School of Service and Trade at the Institute of Industrial Management, Economics, and Trade, Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University; 29 Politekhnikeskaya Street, St. Petersburg, Russia
bozhuk_sg@spbstu.ru

<https://orcid.org/0000-0002-8179-5882>

В статье представлены результаты исследования, направленного на идентификацию кластеров посетителей хендмейд ярмарок на основе личностных профилей и поведенческих характеристик. На основе опросника методики Р.Б. Кеттелла 16PF/C среди 191 респондента с помощью кластерного анализа, а также с использованием дополнительных вопросов о поведении на ярмарке были выделены три кластера посетителей: «Ценители», «Практичные» и «Искатели». Каждый кластер имеет различные личностные профили и демонстрирует различные поведенческие характеристики в процессе посещения хендмейд ярмарки. Разработаны практические рекомендации для организаторов хендмейд ярмарок и мастеров, касающиеся определения кластера по демонстрируемым поведенческим характеристикам, а также организации торгового пространства, адаптации коммуникаций, ассортимента изделий, ценовых решений.

Ключевые слова: сегментация; кластеризация; психографика; поведение потребителей; хендмейд; ярмарки; выставки; личностный профиль.

The article presents the results of a study aimed at identifying clusters of visitors to handicraft fairs based on their personality profiles and behavioral characteristics. Using cluster analysis and additional questions about their behavior at the fair, 191 respondents were divided into three clusters: «Connoisseurs», «Practical», and «Seekers.» Each cluster has distinct personality profiles and exhibits different behavioral characteristics when visiting a handicraft fair. Practical recommendations have been developed for the organizers of handmade fairs and craftsmen regarding the definition of a cluster by the demonstrated behavioral characteristics, as well as the organization of the sales space, adaptation of communications, product assortment, price solutions.

Keywords: segmentation; clustering; psychographics; consumer behavior; hand-made; fairs; exhibitions; personal profile.

Введение (Introduction)

В настоящее время хендмейд рынок продолжает развиваться. В терминологию хендмейд включены различные техники и виды рукоделия, инструменты и действия в процессе рукоделия, материалы, характеристики изделий, полученные изделия и результаты деятельности [1]. Слово «хендмейд» представляет собой английское заимствование и используется наравне со словом «рукоделие», вид ручного труда [2]. В хендмейд деятельности происходит превращение человека из по-

требителя в креативного субъекта социокультурного творчества [3].

Хендмейд изделия продаются с использованием онлайн и офлайн каналов продаж. Одним из используемых офлайн каналов продаж являются ярмарки [4]. Ярмарки представляют собой определенный социальный институт, функцией которого является создание коммуникативного пространства для общения и обмена информацией [5]. Помимо этого, рекреативная (развлекательная) функция также реализуется на ярмарке,

удовлетворяя потребности членов общества в культурно-досуговой деятельности [6].

Участие в хендмейд ярмарках приносит мастерам экономические, имиджевые, творческие и эмоциональные выгоды. Коммуникации мастера с посетителями ярмарки обеспечивают возможность не просто продавать изделия, но объяснять ценность ручного труда, рассказывать историю своего бренда, демонстрировать экспертность. Прямой контакт с посетителями обеспечивает работу с возражениями, понимание потребностей целевой аудитории, получение обратной связи на реализуемые изделия. Коммуникации становятся конкурентным преимуществом, когда при сходстве ассортимента и цен посетители могут выбрать мастера, с которым им нравятся личное общение.

Посетители ярмарок — это разные люди с разными целями и предпочтениями, по-разному ведущие себя в пространстве ярмарки и у стенда мастера. Если мастер не будет учитывать эти различия, то он будет использовать неправильное позиционирование и ценообразование, неэффективно демонстрировать свои изделия и вести переговоры. Также отсутствие знания о различиях посетителей угрожает организаторам ярмарок и всей системе хендмейд глобально — может произойти стагнация рынка, отток потребителей и потеря коммерческой успешности. Игнорирование различий в поведении посетителей ярмарок ведет к стратегическим и тактическим ошибкам в управлении маркетингом ярмарок и брендов мастеров.

Стиль жизни, личные характеристики потребителей представляют собой основу психографической сегментации, позволяющей понимать, что движет потребителями [7]. Показатели поведенческой сегментации формируют группы потребителей и используются как основа для выявления различий в мотивах покупок [8]. Личностные профили посетителей могут оказывать влияние на конкретное ситуативное поведение на ярмарке. Мотивация посещения ярмарок, поведение на них, ценности базируются в глубоких психографических структурах личности. Вследствие чего в качестве основы для определения групп посетителей в данном исследовании были выбраны личностные профили, дополненные поведенческими характеристиками для проверки того, как профили реализуются и отличаются в поведении.

Существуют исследования о сегментации потребителей в сферах розничной торговли, туризма, сотовой связи, профессиональных услуг, недвижимости и некоторых других, но относительно хендмейд ярмарок они отсутствуют. Определение кластеров посетителей ярмарок сформирует портреты каждого кластера, содержащие взаимосвязанные личностные профили и поведенческие характеристики, что позволит адаптировать коммуникацию, ассортимент, ценовые решения под потребности представителей каждого кластера.

Объект исследования: посетители хендмейд ярмарок.

Предмет исследования: личностные профили и проявляющиеся при посещении хендмейд ярмарок поведенческие характеристики посетителей хендмейд ярмарок.

Были сформулированы гипотезы:

- H10 Не существуют кластеры посетителей хендмейд ярмарок, основанные на их личностных профилях.
- H1а Существуют кластеры посетителей хендмейд ярмарок, основанные на их личностных профилях.
- H20 Выделенные на основе личностных профилей кластеры посетителей хендмейд ярмарок не различаются по поведенческим характеристикам.
- H2а Выделенные на основе личностных профилей кластеры посетителей хендмейд ярмарок различаются по поведенческим характеристикам.

Исходя из специфики ярмарок и изделий, сформулирована цель исследования: определить кластеры посетителей хендмейд ярмарок на основе личностных профилей и проверить их различия по поведенческим характеристикам. Соответствующие задачи исследования: сформировать список вопросов для измерения поведенческих характеристик посетителей, провести количественный опрос посетителей хендмейд ярмарок, провести глубинное интервью для уточнения результатов количественного опроса, провести кластерный анализ, проверить различия кластеров по поведенческим характеристикам, сформулировать рекомендации для мастеров в отношении управления коммуникациями, демонстрацией изделий, ценовыми решениями, сформулировать особенности поведения и возражения представителей кластера у стенда, необходимую аргументацию мастера для наиболее точного удовлетворения потребностей каждого кластера.

Материалы и методы (Materials and Methods)

Методология исследования основывается на гипотезе о том, что посетители ярмарок могут быть разделены на ограниченное число кластеров, имеющих различия по личностным профилям и наблюдаемому поведению на ярмарках.

Для определения личностных профилей был использован опросник из методики Р.Б. Кеттелла *16PF/C*. Данная методика позволяет оценить индивида по 16 первичным и 4 вторичным факторам, формирующим целостный личностный профиль. Выбор этой методики обусловлен ее комплексным характером, получением многомерного психологического портрета. В этом случае личностные профили, выявляемые с помощью этой методики, являются независимыми переменными, а поведенческие характеристики, выявляемые с помощью другой группы вопросов, являются зависимыми переменными. Определение кластеров посетителей ярмарок продемонстрирует, как личностные профили проявляются в конкретном поведении в событийной среде ярмарки. Для их определения были использованы опрос, статистико-математические методы анализа, синтез для интерпретации полученных результатов.

В рамках эмпирического исследования для сбора данных был применен опрос. Сбор информации осуществлялся по двум каналам: посредством личного и онлайн-опроса. Выборка респондентов формировалась неслучайным методом, по принципу удобства.

Критерии включения респондентов в выборку:

- а) респондент является совершеннолетним (для обеспечения правомерности сбора данных и работы с использованием методики Р.Б. Кеттелла 16PF/C);
- б) респондент дает информированное согласие о принятии участия в исследовании после получения информации о его цели, конфиденциальности и продолжительности (20–30 минут);
- в) респондент способен самостоятельно читать, понимать и давать осмысленные ответы;
- г) у респондента есть опыт посещения хендмейд ярмарок в роли посетителя: потенциального или реального покупателя изделий (респондент не должен быть мастером, организатором, представителем средств массовой информации, принимавшим участие на обсуждаемых ярмарках);
- д) время посещения ярмарок было не менее 30 минут (минимальное время, необходимое для формирования осмысленного впечатления и демонстрации поведения потребителя в рамках ярмарки);
- е) у респондента за время посещения ярмарки был опыт взаимодействия, когда респондент хотя бы один раз вступил в контакт с мастером или совершил покупку (для получения информации о коммуникациях и поведении посетителей).

Критерий исключения респондентов из выборки: респондент является профессионалом в сфере маркетинга, социологии, психологии, хендмейд индустрии (в противном случае респондент будет отвечать с экспертной позиции).

Незаполненные анкеты, анкеты с признаками недобросовестного заполнения (одинаковые ответы, противоречия, случайные отметки, выбор превышающего количества ответов) были исключены из финальной выборки.

Для проверки гипотезы о наличии и различиях кластеров была разработана анкета. На основе анализа научных работ и авторского личного опыта посещения ярмарок были выявлены группы поведенческих характеристик посетителей ярмарки, реализованные в форме дополнительных вопросов в анкете.

Разделы анкеты:

- 1) вопросы методики Р.Б. Кеттелла 16PF/C;
- 2) дополнительные вопросы:
 - а) мотивация и цель посещения:
 - цель посещения (вопросы с множественным выбором и шкалой согласия с утверждениями);
 - б) паттерны поведения потребителей:
 - планирование бюджета покупки (вопрос с единственным выбором);
 - планирование покупки (вопрос с единственным выбором);
 - критерии выбора (вопросы со шкалой согласия с утверждениями);
 - стоимость покупок (вопрос с единственным выбором);
 - в) социальное и коммуникативное поведение:
 - социальный контекст (вопрос с единственным выбором);
 - взаимодействие с хендмейд мастерами (вопросы со шкалой согласия с утверждениями);

г) навигация и когнитивные стратегии:

- осмотр ярмарки (вопросы со шкалой согласия с утверждениями);
- д) ценностный и эмоциональный отклик:
 - ценностные утверждения (вопросы со шкалой согласия с утверждениями);
 - эмоциональное состояние (вопросы со шкалой согласия с утверждениями).

В вопросах со шкалами согласия с утверждениями применялись пятибалльные порядковые шкалы Р. Лайкерта. Диапазон оценок варьировался от 1 (минимальный уровень согласия) до 5 (максимальный уровень согласия).

Выборку исследования составили 191 респондент. Полевой этап проводился с 1 ноября 2025 года по 31 декабря 2025 года.

Данные были подвергнуты валидации с использованием проверки на однообразность ответов, анализа пропусков, сравнения с качественными данными. Для углубленного анализа данных, полученных на этапе количественного опроса, был реализован качественный опрос (глубинное интервью) с целью интерпретации выявленных закономерностей и изучения причинно-следственных связей в процессе посещения ярмарки. В глубинных интервью приняли участие 15 респондентов (по 5 респондентов из каждого кластера).

Результаты (Results)

Для выделения однородных групп посетителей хендмейд ярмарок на основе их личностных профилей был использован кластерный анализ. В результате были получены три кластера, каждый из которых характеризуется специфическим соотношением стенов факторов в рамках этого кластера и в сравнении с другими кластерами. Средние значения стенов всех факторов для каждого кластера представлены в *таблице 1*.

Кластер 1 характеризуется высокими значениями по шкалам факторов *B, C, I, Q1, Q2*, низким значением по шкале фактора *F*. Кластер 2 характеризуется высокими значениями по шкалам факторов *C, G*, низкими значениями по шкалам факторов *F, I, M, Q1*. Кластер 3 характеризуется высокими значениями по шкалам факторов *B, H, I, M, Q1*.

Для содержательной интерпретации выделенных по личностным профилям кластеров был проведен анализ их поведенческих характеристик. По каждому кластеру были рассчитаны средние значения, стандартные отклонения и распределения частот для поведенческих характеристик. Профили кластеров представлены в *таблице 2*.

Профили кластеров демонстрируют однородность внутри кластера и различия по анализируемым параметрам между кластерами. Проверка этих кластеров по поведенческим характеристикам подтвердила их валидность: каждый кластер демонстрирует уникальные мотивы, покупательскую активность и предпочтения. Сравнение кластеров позволило выявить качественные различия между ними и сформировать комплексный портрет типичного представителя каждого кластера.

Таблица 1

Средние значения стенов всех факторов для каждого кластера
Table 1. Average values of the sten scores of all factors for each cluster

Фактор	Биполярная шкала	Средние значения стенов		
		Кластер 1	Кластер 2	Кластер 3
		Количество респондентов в кластере: 52 (27,22%)	Количество респондентов в кластере: 53 (27,75%)	Количество респондентов в кластере: 86 (45,03%)
A	Замкнутость – общительность	5,1	6,0	9,2
B	Интеллект	9,8	6,5	8,5
C	Эмоциональная нестабильность – стабильность	9,4	8,1	4,5
E	Подчиненность – доминантность	8,7	6,3	5,5
F	Сдержанность – экспрессивность	2,8	1,3	6,7
G	Низкая нормативность поведения – высокая нормативность поведения	6,5	8,2	3,4
H	Робость – смелость	7,9	4,6	8,7
I	Жесткость – чувствительность	8,4	1,1	9,2
L	Доверчивость – подозрительность	3,7	8,3	2,9
M	Практичность – мечтательность	6,9	2,1	8,9
N	Прямолинейность – дипломатичность	5,8	2,3	7,8
O	Спокойствие – тревожность	3,9	5,3	8,0
Q1	Консерватизм – радикализм	9,6	2,3	8,6
Q2	Конформизм – неконформизм	9,3	3,0	6,7
Q3	Низкий самоконтроль – высокий самоконтроль	8,0	6,8	4,7
Q4	Расслабленность – напряженность	2,1	7,3	6,0
F1	Низкая тревожность – высокая тревожность	1,2	2,6	4,5
F2	Интроверсия – экстраверсия	1,5	6,4	9,2
F3	Чувствительность – уравновешенность	2,9	8,5	1,4
F4	Конформность – независимость	9,7	5,9	8,3

Таблица 2

Профили кластеров
Table 2. Cluster profiles

Кластер	Выраженные личностные факторы профиля	Цель посещения	Паттерны поведения	Коммуникативное поведение	Навигация	Эмоции и ценности
1	1. Высокий интеллект (B+) 2. Высокая эмоциональная стабильность (C+) 3. Высокая сдержанность (F-) 4. Высокая чувствительность (I+) 5. Высокий радикализм (Q1+) 6. Высокий неконформизм (Q2+)	Целенаправленная покупка, поддержка мастера, профессиональный интерес, покупка приоритетнее впечатлений	Приходят с намерением купить конкретную вещь, покупки редко бывают импульсивными, критически важны эстетика и уникальность, история создания изделия, общение с мастером обязательно, готовы тратить много	Могут прийти одни или в кампании, активно задают технические (специфические) вопросы, стремятся к личному контакту, не испытывают дискомфорта при общении, социальный аспект вторичен	Методичны в обходе, не хаотичны, могут долго выбирать, возвращаясь к стенду, внимательно изучают описания	Покупкой поддерживают мастера, выражают индивидуальность, испытывают положительные эмоции от найденного и купленного, чувствуют свою принадлежность сообществу
2	1. Высокая эмоциональная стабильность (C+) 2. Высокая сдержанность (F-) 3. Высокая нормативность поведения (G+) 4. Высокая жесткость (I-) 5. Высокая практичность (M-) 6. Высокий консерватизм (Q1-)	Целенаправленная покупка, цель – эмоции и впечатления не главное	Придерживаются плана покупок, практичность может быть важнее эстетики, история создания не является аргументом к увеличению цены, общение с мастером необязательно, укладываются в запланированный бюджет	Если приходят с кампанией, то часто советуются, задают вопросы о практических деталях, личный контакт не важен, могут чувствовать давление при навязчивом общении, не воспринимают происходящее как социальное событие	Целенаправленно обходят в поисках нужного, могут сравнить несколько вариантов, очень внимательно изучают ценники	Нейтрально относятся к поддержке мастера, самовыражение не является мотивом, не испытывают положительные эмоции от найденного и купленного, не чувствуют глубокой принадлежности сообществу
3	1. Высокий интеллект (B+) 2. Высокая смелость (H+) 3. Высокая чувствительность (I+) 4. Высокая мечтательность (M+) 5. Высокий радикализм (Q1+)	Поиск идей, досуг, сопровождение, покупка необязательна, главное – впечатления и атмосфера	Если покупают, то все покупки спонтанные, решают на месте, важен эмоциональный отклик, история создания может заинтересовать, общение приятно, но необязательно, возможны спонтанные траты	Могут прийти одни или с кампанией, если с кампанией, то ярмарка становится поводом для встречи, могут что-то спросить из любопытства, не испытывают дискомфорта при общении, ярмарка – социальное явление	Не стремятся обойти все, движение хаотичное, идут туда, где привлекают внимание, редко возвращаются, поверхностно смотрят	Получают удовольствие от процесса, атмосферы сообщества

Обсуждение (Discussion)

Кластер 1 в поведении при посещении ярмарок проявил себя как «Ценители», что подтверждается их ответами на вопросы второй части анкеты. Интерпретация выраженных личностных факторов профиля через поведение при посещении ярмарок:

- а) высокий интеллект (*B+*) позволяет им оценивать сложные техники, концепции;
- б) высокая эмоциональная стабильность (*C+*) позволяет принимать им взвешенные решения, не импульсивные;
- в) высокая сдержанность (*F-*) характеризует их как серьезных;
- г) высокая чувствительность (*H*) позволяет им испытывать значительные эмоции при обращении с предметами декора, искусства;
- д) высокий радикализм (*Q1+*) характеризует их как склонных ко всему новому, экспериментам, они ценят нестандартное, авторский стиль;
- е) высокий нонконформизм (*Q2+*) позволяет им иметь и выражать собственное мнение, на них не влияют массовые тренды.

Кластер 2 в поведении при посещении ярмарок проявил себя как «Практичные», что подтверждается их ответами на вопросы второй части анкеты. Интерпретация выраженных личностных факторов профиля через поведение при посещении ярмарок:

- а) высокая эмоциональная стабильность (*C+*) позволяет принимать им обдуманные решения;
- б) высокая сдержанность (*F-*) характеризует их как серьезных;
- в) высокая нормативность поведения (*G+*) характеризует их как ответственных, тщательно выбирающих;

г) высокая жесткость (*I*) характеризует их как уделяющих меньше внимания эстетике, но больше объективным функциональным свойствам;

д) высокая практичность (*M*) позволяет им поступать реалистично;

е) высокий консерватизм (*Q1-*) характеризует их как предпочитающих проверенные решения.

Кластер 3 в поведении при посещении ярмарок проявил себя как «Искатели», что подтверждается их ответами на вопросы второй части анкеты. Интерпретация выраженных личностных факторов профиля через поведение при посещении ярмарок:

а) высокий интеллект (*B+*) позволяет им проявлять любопытство;

б) высокая смелость (*H+*) позволяет им легко идти на контакт с мастерами, задавать вопросы;

в) высокая чувствительность (*H*) позволяет им испытывать значительные эмоции при обращении с предметами декора, искусства, воспринимать творческое настроение;

г) высокая мечтательность (*M+*) характеризует их как обладающих большим воображением;

д) высокий радикализм (*Q1+*) позволяет им искать новое, тренды, экспериментировать.

Знание кластеров посетителей ярмарок позволит организаторам и мастерам адаптировать маркетинговые мероприятия для них. Главная цель в отношении представителей кластера определяет способы коммуникации с ними, демонстрации изделий на стенде и дает возможность корректировать ценовые решения. Рекомендации по работе с кластерами представлены в *таблице 3*.

Таблица 3

Рекомендации по работе с кластерами
Table 3. Recommendations for working with clusters

Кластер	Главная цель в отношении представителей кластера	Управление коммуникациями	Управление демонстрацией изделий	Управление ценовыми решениями
1 «Ценители»	Признать компетентность посетителя, указать и подтвердить ценность изделия	Использовать специальную профессиональную терминологию, рассказать историю создания, описать концепцию и идею, лежащую в основе изделия. Давление недопустимо, предложить визитку, предложить посетителю оставить контакты при появлении интереса к новым (невыставленным) изделиям	Для сложных и дорогих изделий оформить отдельное место, подчеркивающее их эксклюзивность, но должна быть предусмотрена возможность рассмотреть изделия вблизи. Сделать премиальную упаковку, вложить визитку, вложить дополнительные материалы, например, историю создания изделия	Цена должна отражать ценность, скидки могут испортить первое впечатление, так как скидка может создавать впечатление отсутствия эксклюзивности, ценности
2 «Практичные»	Доказать полезность изделия, функциональное превосходство перед другими изделиями, долговечность и соответствие задачу посетителя	Делать акцент на пользе, высокое качество. Помочь решить его задачу, задать уточняющие вопросы, чтобы точно понять, какие свойства изделия важны для посетителя	Разрешить трогать изделия, использовать информационные материалы с точным указанием состава изделия. Сделать прочную, удобную для транспортировки упаковку	Цена должна быть обоснована стоимостью материалов, использовать скидки для взаимодополняющих товаров
3 «Искатели»	Создать вдохновляющую атмосферу на стенде	Показывать и рассказывать про изделия, материалы, инструменты, рассказывать про тренды, обмениваться опытом. Рассказывать о контенте в аккаунтах социальных сетей, предложить подписаться на них	Оформить отдельное место для материалов, инструментов, используемых в изготовлении изделий, выложить работы в процессе изготовления. На упаковке разместить контакты, ссылки на полезный контент, например, мастер-классы, курсы	Цена может быть разной: от низкой до высокой, за технологически интересное изделие готовы заплатить

Для адаптации коммуникаций под представителей каждого кластера мастеру необходимо быстро понимать, кто перед ним. Этому пониманию способствует знание особенностей поведения представителей кластеров у стенда, знание вопросов и возражений, которые они задают и обозначают. Особенности поведения у стенда, возражения и рекомендации по аргументации для кластеров представлены в *таблице 4*.

Результаты количественного опроса, а также уточняющего глубинного интервью подтвердили гипотезы о существовании кластеров посетителей хендмейд ярмарок, основанных на их личностных профилях, а также о том, что выделенные на основе личностных профилей кластеры посетителей хендмейд ярмарок различаются по поведенческим характеристикам.

Для эффективной коммуникации и продаж мастеру необходимо предусмотреть использование стенда как пространства притяжения для представителей всех кластеров. Могут быть выделены три зоны внимания: зона основного ассортимента для «Практичных» и «Искателей» (акцент на широте ассортимента, функциональности, качестве, доступной цене), зона эксклюзивного ассортимента для «Ценителей» (акцент на уникальности, истории), зона вдохновения для «Искателей» и «Ценителей» (акцент на интерактиве, процессах).

На ярмарке мастер продает не только изделия, материальные товары, но также и эмоции, историю создания изделий, концепции и уникальный авторский опыт. Для кластера 1 покупка хендмейд изделия — это покупка произведения искусства. Для кластера 2 покупка хенд-

мейд изделия — это покупка качественного товара для жизни. Для кластера 3 покупка хендмейд изделия — это покупка вдохновения.

Заключение (Conclusion)

Хендмейд ярмарка является специфической средой демонстрации поведения посетителей, в которой личностные черты проявляются в форме конкретных, наблюдаемых поведенческих сценариев. Данное исследование впервые рассматривает необходимость определения кластеров посетителей хендмейд ярмарок, основанных на личностных профилях, проверенных с использованием поведенческих характеристик.

Для достижения поставленной цели исследования был сформирован перечень вопросов о поведенческих характеристиках посетителей ярмарок, который был задан респондентам наряду с вопросами о личностном профиле методики Р.Б. Кеттелла *16PF/C*, что позволило выявить три кластера. Была установлена связь между личностным профилем и конкретным поведением в специализированной потребительской среде — хендмейд ярмарке. Были построены три психолого-поведенческих портрета кластеров, исходя из их поведения на ярмарке.

Новизна данного исследования заключается в разработанной второй части опроса, в которой представлен перечень вопросов для измерения поведенческих характеристик посетителей хендмейд ярмарок.

Практическая применимость данного исследования заключается в том, что его результаты позволили

Таблица 4

Особенности поведения у стенда, возражения и рекомендации по аргументации для кластеров
Table 4. Features of behavior at the stand, objections and recommendations for argumentation for clusters

Кластер	Особенности поведения представителей кластера у стенда	Возражения представителей кластера	Аргументация мастера
1 «Ценители»	Не торопятся, внимательно изучают ассортимент, оценивают детали и изнанку изделий, стараются взять в руки и долго проверяют, уважительно относятся к изделиям, обращают внимание на концепцию всего изделия, дизайн, оценивают тактильность, сосредоточены. Игнорируют объявления о распродажах, однотипные товары. Задают конкретные вопросы о технике, материалах, инструментах, внимательно слушают ответы, могут поддержать профессиональный диалог	1. «Подумаю» 2. «Дорого»	1. Уникальность 2. Сложность, трудоемкость, мастерство 3. Авторский почерк 4. Качество материалов и инструментов 5. Покупка – инвестиции
2 «Практичные»	Быстрые, могут ходить со списком покупок, с другими покупателями, обращают большое внимание на цену, оценивают изделия в целом и не обращают много внимания на мелкие детали и изнанку, приоритетнее для них понятные, стандартные формы, проверяют изделия на прочность, вместительность, удобство, в поисках конкретных товарных категорий: подарки, украшения, декор, товары для дома. Игнорируют непонятные, сложные, нефункциональные на первый взгляд изделия. Задают конкретные вопросы о качестве изделий, особенностях ухода за ними, размерах, изменении характеристик в процессе использования, не нравятся беспредметные разговоры	1. «Дорого, в обычном магазине дешевле» 2. «Понравилось, но не знаю, для чего мне это»	1. Покупка – решение проблемы 2. Функциональность 3. Универсальность 4. Удобство использования 5. Долговечность 6. Покупка – идеальный подарок
3 «Искатели»	Энергичны, любознательны, ходят со смартфоном в руках, часто фотографируют и снимают видео, с удовольствием берут изделия в руки, обращают внимание на все новое, необычное, трендовое, концепцию оформления всего стенда, при посещении в кампаниях ярко выражают эмоции друг с другом, переговариваются. Могут игнорировать сам факт покупки, но взять контакты, подписаться на аккаунты в социальных сетях. Задают вопросы о творчестве, вдохновении, концепциях изделий, общие вопросы про материалы и инструменты, просят контакты	1. «Я тоже так смогу сделать» 2. «Дорого для такого изделия»	1. Новинка, изделие в тренде 2. Возможность научиться 3. Вдохновение 4. Используются особые техники 5. Покупка – образец для нового проекта 6. Покупка – приглашение к полезному контенту, мастер-классам, курсам

сформулировать перечень рекомендаций для коммуникаций и продажи представителям всех кластеров. Рекомендации касаются управления коммуникациями, управления демонстрацией изделий, управления ценовыми решениями. Сформулированные особенности поведения представителей кластера у стенда, возражения представителей кластера позволили определить подходящую аргументацию хендмейд мастера для наи-

более точного удовлетворения потребностей каждого кластера.

Исследование демонстрирует, что анализ аудитории культурного и потребительского мероприятия требует согласования психологических методик и поведенческого анализа применительно к этому событию. В качестве перспективного направления можно определить тестирование зон внимания в полевых условиях.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. Меркулова, И. А. Терминология хендмейд в современном русском языке: особенности функционирования и фиксации / И. А. Меркулова, М. В. Паненко // Актуальные вопросы современной филологии и журналистики. — 2021. — № 1(40). — С. 11–17. — DOI 10.36622/AQMPJ.2021.98.81.002.
2. Хасанова, О. О. Лексика рукоделия как формирующееся терминопле / О. О. Хасанова // Мир науки и мысли. — 2023. — № 2. — С. 93–95.
3. Зубанова, Л. Б. «Цивилизация досуга»: культурные вызовы и компенсаторный потенциал «ответа» / Л. Б. Зубанова, О. М. Громова // Сфера культуры. — 2024. — № 4(18). — С. 33–44. — DOI 10.48164/2713-301X_2024_18_33.
4. Влияние онлайн отзывов покупателей на процесс принятия решения о покупке изделий ручной работы / Н. В. Красновоставская, С. Г. Божук, Н. А. Плетнева, А. В. Бочарникова // Вестник евразийской науки. — 2022. — Т. 14, № 6. — DOI 10.15862/71escv622.
5. Лавринова, Н. Н. Социальные аспекты ярмарки в пространстве городской культуры / Н. Н. Лавринова // Неофилология. — 2020. — Т. 6, № 21. — С. 176–182. — DOI 10.20310/2587-6953-2020-6-21-176-182
6. Руковишников, Ю. С. Современная ярмарка в системе городской праздничной культуры (на примере «Белой» ярмарки в г. Красноярске) / Ю. С. Руковишников // Мир науки. Социология, филология, культурология. — 2020. — Т. 11, № 1. — С. 36.
7. Швед, К. Э. Психографическая сегментация: от маркетинговых исследований к действиям / К. Э. Швед // Экономика и безопасность. — 2025. — № 7. — С. 99–107.
8. Депутатова, Е. Ю. Поведенческая сегментация как эффективный подход к выявлению покупательских мотивов в торговле / Е. Ю. Депутатова // Социальные и экономические системы. — 2022. — № 1(25). — С. 169–186.

Поступила в редакцию / Received 25.01.2026

После доработки / Revision 27.02.2026

Принята к публикации / Accepted 14.03.2026

