

# Новые вызовы и форматы устойчивого экономического развития в период неопределенности: Российский и зарубежный опыт

Под редакцией  
М. Ю. Шершевой,  
И. И. Савельева

СБОРНИК СТАТЕЙ



Экономический  
факультет  
МГУ  
имени  
М.В. Ломоносова

МГУ 270  
1755  2025



МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
имени М. В. Ломоносова  
Экономический факультет



# **НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ФОРМАТЫ устойчивого экономического развития в период неопределенности: российский и зарубежный опыт**

III Сборник научных статей по результатам

V международной научно-практической конференции  
«Построение систем управления устойчивым развитием территории:  
взаимодействие стран БРИКС»  
(15–17 мая 2025 г.)  
и XI научно-практической конференции  
«Владимирский тракт – дорога к новым технологиям в туризме»  
(27–28 июня 2025 г.)

Москва  
2026

УДК 332.1  
ББК 65.9(2Рос)  
Н76

Н76 **Новые вызовы и форматы устойчивого экономического развития в период неопределенности: российский и зарубежный опыт: сборник научных статей по результатам V международной научно-практической конференции «Построение систем управления устойчивым развитием территории: взаимодействие стран БРИКС» (15–17 мая 2025 г.) и XI научно-практической конференции «Владимирский тракт — дорога к новым технологиям в туризме» (27–28 июня 2025 г.) / под ред. д.э.н., профессора М. Ю. Шерешевой, к.э.н., доцента И. И. Савельева. — М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 2026. — 436 с. — URL: <https://www.econ.msu.ru/elibrary/is/bef/#top>**

ISBN 978-5-907909-04-5

В сборнике представлены статьи участников V международной научно-практической конференции «Построение систем управления устойчивым развитием территории: взаимодействие стран БРИКС» и XI научно-практической конференции «Владимирский тракт — дорога к новым технологиям в туризме». Цель конференций, традиционно проводимых экономическим факультетом МГУ имени М. В. Ломоносова во взаимодействии с российскими и зарубежными партнерами, — создать открытую профессиональную площадку для ежегодного обмена опытом с участием экспертов и практиков, нацеленных на поиск и развитие эффективных решений, технологий, форматов, на активное взаимодействие при достижении амбициозных целей по реализации экономического потенциала страны. Представленные в сборнике статьи российских и зарубежных авторов отражают реакцию на шоковые изменения и возникающие риски, а также на долгосрочные тренды, сложившиеся в первые десятилетия XXI в.

Авторами рассматривается широкий круг актуальных для современной России проблем сохранения устойчивого развития экономики в условиях неблагоприятной общественно-политической ситуации, сложившейся в мире. Сборник приурочен к 270-летию МГУ имени М. В. Ломоносова и предназначен для студентов, преподавателей вузов, исследователей, а также широкого круга специалистов, интересующихся проблематикой устойчивого экономического развития стран и отраслей.

УДК 332.1  
ББК 65.9(2Рос)

ISBN 978-5-907909-04-5

© МГУ имени М. В. Ломоносова,  
Экономический факультет, 2026

# Оглавление

ПРЕДИСЛОВИЕ .....	8
<b>РАЗДЕЛ 1. Построение систем управления устойчивым развитием территории .....</b>	<b>9</b>
<i>Светлов Николай Михайлович</i> Влияние условий внешней торговли на сельское хозяйство регионов России: вопросы методики исследования .....	10
<i>Маракуева Мария Андреевна</i> Комплексное применение данных мониторинга предприятий Банка России в целях моделирования региональной инфляции .....	20
<i>Соловьева Софья Валентиновна</i> Экосистемные услуги в экономике региона .....	34
<i>Лисянский Александр Борисович</i> Солнечная энергетика: этапы и перспективы развития в России .....	41
<i>Васильева Инесса Анатольевна, Соколова Галина Николаевна</i> Влияние факторных показателей на уровень устойчивости и эффективность деятельности органов управления в регионах .....	48
<i>Соколова Галина Николаевна, Васильева Инесса Анатольевна</i> Экономическая безопасность как основа устойчивого развития регионов Приволжского федерального округа .....	60
<i>Тяглов Сергей Гаврилович, Васильева Екатерина Сергеевна</i> Развитие Арктической зоны РФ как макрорегиона в системе национальной экономики .....	73

<i>Сорокин Олег Николаевич, Михайлов Никита Сергеевич</i>	Вопросы совершенствования оценки и анализа реализации стратегии «Арктика-2035» на основе развития цифровых платформ . . . . .	83
<i>Никонов Сергей Михайлович, Папенков Константин Владимирович, Кривичев Александр Иванович, Рогова Юлия Александровна</i>	Стратегические направления «зеленого» финансирования энергетических проектов в Арктической зоне России . . . . .	90
<i>Палинкаш Людмила Васильевна</i>	Проблемы и возможности управления рисками в Арктической зоне РФ . . . . .	101
<i>Калинкина Мария Александровна, Воротников Александр Михайлович</i>	Экологические риски и возможности социального благополучия семьи в Российской Арктике: интеграция ESG-факторов в региональную политику. . . . .	106
<i>Гулимова Валерия Вячеславовна</i>	Вторичные материальные ресурсы как ключевое понятие экономики замкнутого цикла: особенности накопления и утилизации с учетом специфики Арктической зоны. . . . .	114
<i>Воротников Александр Михайлович, Василов Денис Янович</i>	Государственные меры поддержки сферы ИТ в Республике Саха (Якутия) с целью ее устойчивого развития . . . . .	122
<i>Ельмендеева Любовь Владимировна</i>	Устойчивое развитие Ханты-Мансийского автономного округа – Югры как части Арктической зоны Российской Федерации . . . . .	130
<i>Воротников Александр Михайлович, Иванова Алена Михайловна</i>	Региональная программа «Свой дом в Арктике» как инструмент политики устойчивого развития Мурманской области . . . . .	139

<i>Горев Сергей Владимирович,</i> <i>Астраханцев Роман Геннадьевич,</i> <i>Астраханцева Ирина Александровна</i>	Интеллектуальные многослойные криогенные системы: энергоэффективность и надежность в «экономике льда и снега» . . . . .	145
---	--	-----

**РАЗДЕЛ 2. Взаимодействие стран БРИКС и ШОС  
в целях устойчивого развития . . . . . 155**

<i>Герцик Юрий Генрихович,</i> <i>Горлачева Евгения Николаевна</i>	Проекты стран БРИКС в области устойчивого развития . . . . .	156
---	--	-----

<i>Тадевосян Армен Сократович</i>	Перспективные направления сотрудничества в рамках повестки устойчивого развития на площадке БРИКС+ . . . . .	166
-----------------------------------	---	-----

<i>Кудрявцева Ольга Владимировна,</i> <i>Васильев Сергей Владимирович</i>	Экологические инициативы стран БРИКС в сфере обращения с отходами . . . . .	173
--	--	-----

<i>Никоноров Сергей Михайлович,</i> <i>Чжан Шулинь</i>	Сравнение выбросов углерода и энергетической экологической нагрузки Китая и России . . . . .	183
---	---	-----

<i>Зворыкина Юлия Викторовна,</i> <i>Савченко Вероника Сергеевна</i>	Создание объектов атомной энергетики в странах — новых членах БРИКС в Африке — для развития территорий . . . . .	198
---	---	-----

<i>Никоноров Сергей Михайлович,</i> <i>Сюй Юнь</i>	Исследование потенциала энергетического сотрудничества государств — членов ШОС . . . . .	204
---	---	-----

<i>Финенко Филипп Максимович</i>	Научно-техническое сотрудничество стран БРИКС . . . . .	214
----------------------------------	---	-----

<i>Шушунова Татьяна Николаевна</i>	Финансовая грамотность как фактор экономической безопасности жителей умных городов . . . . .	226
------------------------------------	---	-----

<i>Телешова Ирина Георгиевна</i>	
Финансовая культура для студентов стран БРИКС: вызовы для системы высшего образования в России . . . . .	234
<b>РАЗДЕЛ 3. Новые технологии в туризме как основа устойчивого развития территорий . . . . .</b>	<b>243</b>
<i>Герасименко Валентина Васильевна, Куркова Дина Николаевна</i>	
Цифровизация российского туристического рынка: формирование инфраструктуры и технологии маркетинга . . . . .	244
<i>Алейникова Диана Игоревна, Рыбалко Мария Александровна</i>	
Восприятие туристической дестинации через VR/AR-технологии (на примере ОАЭ) . . . . .	261
<i>Слепенкова Елена Михайловна, Троценко Анастасия Николаевна</i>	
Проблемы взаимодействия с клиентами на рынке пятизвездочных отелей Подмосковья . . . . .	270
<i>Ходжаев Анвар Расулович</i>	
Влияние маркетинговых стратегий на конкурентоспособность туристических субъектов, действующих по модели франчайзинга . . . . .	294
<i>Тургут Дэрья Седатовна</i>	
Социальные сети как инструмент формирования потребительского опыта в экотуризме . . . . .	308
<i>Кумпилов Джамбот Муратович, Симонов Кирилл Вячеславович</i>	
Событийный маркетинг как инструмент реализации туристического потенциала Республики Адыгея. . . . .	317
<i>Кумскова Татьяна Михайловна</i>	
Чувственный туризм и инструмент «Перформанс» как современный инструмент маркетинга и развития местного туризма . . . . .	330
<i>Егоров Евгений Викторович</i>	
Национальный проект «Туризм и гостеприимство»: структура и риски реализации . . . . .	340

<i>Иванова Светлана Анатольевна</i>	
Региональный туризм: тенденции, вызовы и риски . . . . .	348
<i>Никонов Сергей Михайлович,</i> <i>Касумова Ясмينا,</i> <i>Халилова Амина</i>	
Устойчивое развитие в гостиничном и туристическом бизнесе . . . . .	358
<i>Козик Владислав Максимович</i>	
Особенности кластерного развития в туризме РФ . . . . .	371
<i>Яговкина Вита Александровна</i>	
Сравнительно-правовая характеристика курортного сбора и туристического налога в регионах России . . . . .	379
<i>Коваленко Владимир Викторович,</i> <i>Коваленко Николай Владимирович,</i> <i>Давыдова Лидия Анатольевна</i>	
Развитие основных всесезонных туристско-рекреационных комплексов России на примере Северо-Кавказского федерального округа и Краснодарского края . . . . .	386
<i>Симонов Кирилл Вячеславович</i>	
Конгрессно-выставочный туризм: сектор услуг для бизнеса . . . . .	398
<i>Безнос Даниил Александрович,</i> <i>Цепилова Елена Сергеевна</i>	
Интеграция технологий искусственного интеллекта и блокчейна в медицинском туризме . . . . .	409
<i>Рублев Александр Маркович,</i> <i>Кумскова Татьяна Михайловна</i>	
Спортивный туризм: особенности организации и маркетинга . . . . .	415
<i>Хамраев Халим Разикович</i>	
Концепция создания тематического парка «Авиценна» в Бухаре . . . . .	421

# Предисловие

Сборник научных статей «Новые вызовы и форматы устойчивого экономического развития в период неопределенности: российский и зарубежный опыт» подготовлен по результатам двух ключевых конференций<sup>1</sup>, инициированных д.э.н, проф. М. Ю. Шерешевой и к.э.н., доц. И. И. Савельевым:

- V международной научно-практической конференции «Построение систем управления устойчивым развитием территории: взаимодействие стран БРИКС» (15–17 мая 2025 г.);
- XI научно-практической конференции «Владимирский тракт — дорога к новым технологиям в туризме» (27–28 июня 2025 г.).

Эти две конференции являются основными ежегодными научными мероприятиями Центра исследований сетевой экономики и лаборатории институционального анализа экономического факультета МГУ.

Стоит отметить постоянное участие в ежегодно издаваемом сборнике не только известных профессоров и исследователей, но и молодых ученых, аспирантов, студентов МГУ имени М. В. Ломоносова и вузов — партнеров лаборатории институционального анализа и Центра исследований сетевой экономики. Публикация сборника осуществлена при финансовой поддержке экономического факультета МГУ имени М. В. Ломоносова.

Редакторы сборника благодарят руководство экономического факультета МГУ за поддержку издания, а также всех авторов за совместную эффективную работу и плодотворное сотрудничество.

---

<sup>1</sup> Сборник подготовлен при поддержке гранта Российского научного фонда № 25-18-00075. <https://rscf.ru/project/25-18-00075/>

РАЗДЕЛ 1

**Построение  
систем управления  
устойчивым развитием  
территории**

# **Влияние условий внешней торговли на сельское хозяйство регионов России: вопросы методики исследования**

*СВЕТЛОВ Николай Михайлович  
д.э.н., профессор, в.н.с., член-корреспондент РАН  
Российская академия народного хозяйства и государственной службы  
при Президенте РФ (РАНХиГС)  
Москва, Россия  
svetlov-nm@ranepa.ru*

## **The Impact of Foreign Trade Terms on Agriculture in Russian Regions: Research Methodology**

*Nikolai M. SVETLOV  
Doctor of Economics, Professor  
Leading Researcher, Corresponding Member of the Russian Academy of Sciences  
Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration  
(RANEPA)  
svetlov-nm@ranepa.ru*

**Аннотация.** В рамках методологии компьютерных экспериментов на моделях частичного равновесия с явным представлением технологий предложена обновленная методика сценарного анализа рынков сельскохозяйственной продукции в условиях внешней торговли, отличающихся от фактических. Такой анализ дает оценку как ранее принятых, так и намечаемых решений, касающихся внешней торговли, с позиций интересов различных участников рынков сельхозпродукции. В числе нововведений – предположение о неоптимальности фактических производственных программ и применение модифицированных производственных функций Фаррелла при отыскании оптимумов; использование сценария фактической агропродовольственной политики (вместо сценария невмешательства государства) в качестве базового; пересчет продукции переработки в сельхозпродук-

цию. Приведен пример расчетов, в котором на условия внешней торговли влияют шоки спроса на внутренних рынках.

**Ключевые слова:** сценарный анализ, частичное равновесие, рынки сельскохозяйственной продукции, мировые цены, шоки спроса

Цель статьи – ознакомить научную общественность с модернизированным методическим подходом к изучению влияния условий внешней торговли на сельское хозяйство и рынки сельскохозяйственной продукции регионов России. Пересмотр методики произошел в течение последнего пятилетия в связи с разработкой и применением числовой пространственной модели частичного равновесия на рынках сельскохозяйственной продукции субъектов Российской Федерации, известной как модель ВИАПИ (Светлов и Шишкина, 2023).

В зарубежной литературе для решения аналогичных задач применяются преимущественно методы параметрической эконометрики (Gnangnon, 2019; Hakimi et al., 2019; Nguyen, 2019; Salem&Zaki, 2019; Timini&Conesa, 2019; Dorakh, 2020; Gnangnon, 2020; Rasoulinezhad, 2020), тогда как российские ученые чаще отдают предпочтение моделям частичного равновесия – как отечественной, так и зарубежной разработки (Киселев и др., 2022; Бородин, 2023; Дементьев, 2023; Kiselev et al., 2016; Borodin, 2022; Stokov & Potashnikov, 2022; Wegren & Nilssen, 2022, ch. 3). Тому есть множество причин, в числе которых сложившиеся научные школы и, как следствие, преобладание тех или иных исследовательских компетенций; ограничения, связанные с численностью и профессиональной структурой научных коллективов, доступным финансированием; специфика информационной базы; предпочтения заказчиков и бенефициаров научных исследований. К исключениям из этого общего правила относятся, например, числовая макромодел (Cuevas Ahumada & López Churata, 2019), использующая прием аугментации данных, и довольно многочисленные исследования, в которых применяется индексный метод (Nguyen, 2020; Vidya et al., 2020; Ушкалова, 2020; Thangavelu et al., 2021). В границах данной проблематики встречаются отдельные примеры использования параметрической эконометрики представителями российской академической науки – см., например (Zhiryayeva & Svetlov, 2020) и работы, на которые указанная статья ссылается; и, наоборот, зарубежные научные публикации, подготовленные с использованием моделей частичного равновесия (Ermolieva et al., 2016).

Заметим, что, в отличие от большинства зарубежных научных исследований, прикладной анализ влияния условий внешней торговли на сель-

ское хозяйство, проводимый национальными и наднациональными институтами, формирующими и координирующими агропродовольственную политику, как правило, отдает предпочтение моделям, основанным на равновесной парадигме. Обычно он проводится в русле методологии, изложенной в монографии (Tsakok, 1990).

Ниже речь пойдет о модернизации тех методических подходов, которые связаны с применением числовых моделей частичного равновесия с явным представлением технологий<sup>2</sup>. Сформулируем основные отличия модернизированного методического подхода от подходов, закрепленных в большинстве научных и прикладных исследований, опирающихся на такие модели.

1. Преобладающий подход состоит в том, что фактически наблюдаемое состояние моделируемых рынков предполагается равновесным. При этом признается, что это допущение искажает реальное положение дел и вносит ошибку в результаты моделирования. Модернизированный подход исходит из того, что фактически наблюдаемые производственные программы отклоняются от оптимума, но допускает, что наблюдаемые цены соответствуют наблюдаемому объему спроса. Как следствие, в модели предлагается противопоставлять наблюдаемым объемам продаж не наблюдаемые, а расчетные (оптимальные) объемы выпусков продукции, а значит, отклоняется практика использования калибровочных процедур для достижения согласованности оптимальной производственной программы с фактической (вопреки тому, что последняя почти наверняка неоптимальна).

Следствие этого положения состоит в том, что равновесные решения модели, соответствующие разным сценарным условиям, как правило, должны сопоставляться только между собой. Сопоставление их с фактическими данными искажено отклонением фактических производственных программ от оптимальных, соответствующих равновесным состояниям моделируемых рынков.

2. Устоявшаяся практика сценарного моделирования с использованием равновесных моделей заключается в том, что в качестве базового обычно используется сценарий, очищенный от вмешательства государства в функционирование рынков. Объективных данных для построения такого сценария почти всегда оказывается недостаточно. Процедуры очистки основываются на ряде упрощающих предположений, а значит,

---

<sup>2</sup> В таких моделях место параметрической функции предложения занимает числовая модель оптимальной производственной программы агрегированного производителя (поставщика).

служат источником дополнительных погрешностей. Модернизированный подход предлагает отражать в базовом сценарии фактически проводимую политику за период, которому соответствуют используемые исходные данные. Альтернативные сценарии, соответственно, отражают изменения по отношению к фактической политике, а не к политике невмешательства.

3. Границы производственных возможностей производителя (поставщика) в моделях частичного равновесия с явным представлением технологий описываются системой однопродуктовых производственных функций с абсолютной комплементарностью ресурсов. Это вступает в противоречие с реальными свойствами производственных процессов и часто приводит к тому, что оптимальный план оказывается недостижимым в реальных условиях. Помимо этого, подготовка исходных данных для таких производственных функций зависит от знаний и опыта экспертов, не в полной мере поддается автоматизации. Предлагаемая альтернатива — модифицированный вариант непараметрической граничной производственной функции М. Фаррелла (Светлов, 2019).

4. Сложившаяся практика недооценивает значение пространственного фактора при моделировании рынков. За немногими исключениями, модели оперируют рынками национального и даже наднационального уровней, а транспортными затратами пренебрегают. Накопленный автором опыт говорит о том, что выводы, получаемые при применении моделей частичного равновесия, существенно видоизменяются при переходе к субнациональному уровню, поскольку выявляемые эффекты часто сосредоточены в небольшом числе регионов, а в остальных знак эффекта может быть даже противоположным. Транспортные издержки, хотя и невелики в относительном выражении, подчас оказываются переключющим фактором, определяющим конкурентные преимущества региона в той или иной отрасли сельского хозяйства.

5. В отличие от господствующего подхода, в балансе каждого вида сельскохозяйственной продукции предложено агрегировать собственно сельскохозяйственную продукцию с продукцией переработки в пересчете на сельскохозяйственное сырье. Такой подход дает возможность описывать в модели ценой приемлемых потерь точности транспортные потоки до мест конечного потребления, а не до мест расположения предприятий пищевой и перерабатывающей промышленности. В сравнении с обычной практикой это существенно сокращает число переменных и уравнений модели, а главное — потребность в исходных данных.

6. Большинство моделей аналогичного назначения учитывают факторы неопределенности путем моделирования рисков сценариев.

В рамках предлагаемого подхода те природные и рыночные риски, которые находят отражение в исходных данных, непосредственно вводятся в модель при формализации двухэтапного процесса принятия решений о производственной программе. Первый этап имеет место до поступления информации о факторах неопределенности, второй – после. В модель включается несколько (чаще всего пять) исходов случайных условий, образцами для которых служат данные отдельных лет базового периода – то есть того периода, в течение которого накоплены исходные данные, используемые для построения модели.

7. Как правило, модели частичного равновесия не используются для сопоставления сценариев, различающихся уровнем инфляции. Учитывая актуальность проблемы инфляции для экономики России, предлагается проработать возможность дифференциации моделируемых сценариев по уровню инфляции, опираясь на ее эффекты, известные из предшествующих исследований. В числе таких эффектов – сжатие внутреннего спроса и рост потребности производителей в оборотных средствах, усугубляемый их удорожанием вследствие мер Центрального банка, направленных на противодействие инфляции. Это предложение пока еще находится в стадии проработки и, в отличие от вышеизложенных, не закреплено в опыте предшествующих исследований.

Приведем пример применения обновленного методического подхода, где роль стрессового фактора для условий внешней торговли играют шоки внутреннего потребления. Для их описания в противовес базовому сценарию, в котором шоки отсутствуют, вводятся четыре альтернативных сценария роста спроса на молоко (на 10% или на 20%) и на мясо (на 5% или на 10%) при ценах, соответствующих базовому периоду, и прочих равных условиях. Во всех пяти сценариях предполагается гарантированный уровень потребления – не менее 90% от уровня рекомендаций Минздрава России в среднем по каждому региону. Параметры диффузии технологий установлены на уровне, примерно соответствующем пятилетнему запасу времени для достижения равновесия. Введены три исхода случайных условий, образцами которых служат данные 2020...2022 гг. Расчеты проведены при помощи модели (Светлов, Шишкина, 2023), обновленной до версии 3.0.

Влияние условий альтернативных сценариев на внешнюю торговлю отражено данными табл. 1.

Таблица 1

## Внешняя торговля продукцией сельского хозяйства (с учетом товарных потоков переработанной продукции)

Продукт	Экспорт в базовом равнов., млн т	Экспорт при шоке спроса на молоко, ±% к баз. равнов.		Экспорт при шоке спроса на мясо, ±% к баз. равнов.		Цена на границе баз. равнов., руб./кг	Цена на границе при шоке спроса на молоко, ±% к баз. равнов.		Цена на границе при шоке спроса на мясо, ±% к баз. равнов.	
		Шок +10%	Шок +20%	Шок +5%	Шок +10%		Шок +10%	Шок +20%	Шок +5%	Шок +10%
Экспорт										
Яйцо	0,57*	0,111	0,273	0,028	0,057	5,628*	0,009	0,021	0,021	0,055
Зерно	71,29	0,168	0,254	0,012	0,037	24,903	-0,036	-0,054	-0,002	-0,007
Подсол.	10,19	0,192	0,203	0,002	0,002	30,225	-0,054	-0,059	-0,001	-0,006
Сах. свекла	26,29	0,048	-0,013	-0,003	0,010	3,470	-0,008	0,002	0,001	-0,001
Импорт										
Молоко	9,31	41,181	82,250	-0,025	-0,057	16,442	2,705	5,401	0,047	0,094
Мясо	2,11	-0,415	-0,780	28,760	57,475	176,484	0,126	0,250	1,520	2,756
Яйцо	1,14*	-0,041	-0,363	-0,017	-0,033	20,333*	0,177	0,390	0,029	0,058
Сах. свекла	1,06	-2,229	-4,276	-0,145	-0,297	3,419	0,238	0,723	0,086	0,171
Овощи	8,81	-0,351	-0,623	-0,049	-0,106	53,119	0,449	0,897	0,126	0,250
Фрукты и ягоды	12,05	-0,048	-0,116	-0,009	-0,017	67,744	0,226	0,445	0,060	0,120

\* млрд. шт.; руб./шт.

Источник: расчеты автора на основе результатов моделирования.

Шоки на рынке молока приведут к росту его импорта на 41 или 82%, в зависимости от масштаба шока; на рынке мяса – к росту его импорта соответственно на 29 или 57%. Цены на весь импорт, учтенный в модели, растут – разумеется, сильнее всего на тот продукт, по которому сценарием предусмотрен шок потребления. При этом, что любопытно, экспорт тоже несколько возрастает как следствие улучшения финансового состояния производителей в условиях шоков. Растущая выручка стимулирует рост производства не только молока, скота и птицы, но и продукции растениеводства. Исключение – экспорт сахарной свеклы (фактически – преимущественно сахара и сахаросодержащих продуктов), который не проявляет устойчивой тенденции. Экспортируемые зерно и подсолнечник вследствие отмеченных изменений дешевеют на мировом рынке, а вот пограничные цены на яйцо вследствие косвенных эффектов со стороны рынков молока и мяса несколько возрастают, несмотря на рост их экспорта. Последний в масштабах мирового рынка незначителен и потому хоть и дает ценам импульс к росту, но очень слабый, преодолеваемый косвенными эффектами.

Для сценариев наибольшего шока география роста потребности в импорте представлена на рис. 1 (по мясу) и рис. 2 (по молоку). Региональный прирост потребности в импорте в альтернативном сценарии против базового рассчитан как разница прироста потребления и прироста производства в границах региона. Картограммы показывают схожесть пространственного распределения эффектов шоков на рынках обоих продуктов. Визуальное наблюдение подтверждается коэффициентом корреляции рангов субъектов Федерации по обоим показателям, который составляет 0,9784.



*Рис. 1.* Рост потребности в импорте мяса в региональном разрезе при 10%-ном шоке спроса на него на внутренних рынках



Рис. 2. Рост потребности в импорте молока в региональном разрезе при 20%-ном шоке спроса на него на внутренних рынках

Приведенные данные – это иллюстрация работоспособности методологических множеств, а не аргумент в ее пользу. Аргументом служит вся совокупность исследований, проводившихся с использованием модели ВИАПИ в течение пятилетия. С кратким обзором их результатов можно познакомиться в монографии (Грачева и др., 2024, гл. 1.5). На основании накопленного опыта можно утверждать, что новшества, введенные в методику сценарного анализа, выполняемого при помощи моделей частичного равновесия с явным представлением технологий, обеспечивают сопоставимый уровень достоверности результатов и аналитических возможностей при трудозатратах в десятки раз меньших, чем требовались прежде.

## Список литературы

1. Бородин, К. Г. (2023). Экспорт, внутренние продажи и импорт: взаимосвязи на рынке страны-экспортера. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (3), 261–286. <https://doi.org/10.55959/MSU0130-0105-6-58-3-13>
2. Грачева, М. В., Туманова, Е. А., Чая, В. Т. [и др.]. (2024). Актуальные направления математических, статистических, инструментальных и учетно-аналитических методов исследования в условиях цифровизации. 2-е изд. М.: ООО «Русайнс».
3. Дементьев, В. Е. (2023). Технологический суверенитет и приоритеты локализации производства. Terra Economicus, 21(1), 6–18. <https://doi.org/10.18522/2073-6606-2023-21-1-6-18>

4. Киселев, С. В., Ромашкин, Р. А., Белугин, А. Ю. (2022). Агропродовольственный экспорт России до 2030 г.: прогноз на основе модели частичного равновесия. *Журнал Новой экономической ассоциации*, 4(56), 69–90. DOI 10.31737/2221-2264-2022-56-4-4
5. Светлов, Н. М. (2019). Модели непараметрических границ производственных возможностей: опыт применения в сельском хозяйстве. *Вестник ЦЭМИ*, (1), 5–14. <https://doi.org/10.33276/S265838870004477-7>
6. Светлов, Н. М., Шишкина, Е. А. (2023). Пространственная модель частичного равновесия на оптовых рынках сельхозпродукции субъектов РФ. *Искусственные общества*, № S1. <https://doi.org/10.18254/S207751800028484-1>
7. Ушкалова, Д. И. (2020). Внешняя торговля России в новых условиях. *Журнал Новой экономической ассоциации*, (1), 199–207. <https://doi.org/10.31737/2221-2264-2020-45-1-10>.
8. Borodin, K. G. (2022). Forecasting export-oriented markets of agri-food products. *Studies on Russian Economic Development*, 33(2), 218–225. <https://doi.org/10.1134/S1075700722020022>.
9. Cuevas Ahumada, V. M., & López Churata, R. I. J. (2019). The effects of NAFTA on economic growth. *Investigación económica*, 78(308), 63–88. <https://doi.org/10.22201/fe.01851667p.2019.308.69623>
10. Dorakh, A. (2020). A gravity model analysis of FDI across EU member states. *Journal of Economic Integration*, 35(3), 426–456. <https://doi.org/10.11130/jei.2020.35.3.426>
11. Nngangnon, S. K. (2019). Tax reform and trade openness in developing countries. *Journal of Economic Integration*, 34(3), 498–519. <https://doi.org/10.11130/jei.2019.34.3.498>
12. Nngangnon, S. K. (2020). Effect of the internet on services export diversification. *Journal of Economic Integration*, 35(3), 519–558. <https://doi.org/10.11130/jei.2020.35.3.519>
13. Ermolieva, T., Havlík, P., Ermoliev, Y., Mosnier, A., Obersteiner, M., Leclère, D., ... & Reuter, W. (2016). Integrated management of land use systems under systemic risks and security targets: a stochastic global biosphere management model. *Journal of agricultural economics*, 67(3), 584–601. <https://doi.org/10.1111/1477-9552.12173>
14. Hakimi, A., Boussaada, R., & Karmani, M. (2019). External debt, investment, and economic growth: A seemingly unrelated regression model for low-income countries. *Journal of Economic Integration*, 34(4), 725–745. <https://doi.org/10.11130/jei.2019.34.4.725>
15. Kiselev, S. V., Stokov, A. S., & Belugin, A. Y. (2016). Projections of Russia's agricultural development under the conditions of climate change.

- Studies on Russian Economic Development, 27(5), 548–556. <https://doi.org/10.1134/S1075700716050063>.
16. Nguyen, D. B. (2019). A new examination of the impacts of regional trade agreements on international trade patterns. *Journal of Economic Integration*, 34(2), 236–279. <https://doi.org/10.11130/jei.2019.34.2.236>.
  17. Nguyen, S. T., & Wu, Y. (2020). Governance and export performance in Vietnam. *Journal of Southeast Asian Economies*, 37(1), 1–25. <https://doi.org/10.1355/ae37-1a>
  18. Rasoulinezhad, E. (2020). Energy trade and economic integration between the commonwealth independent states and China. *Journal of Economic Integration*, 35(1), 172–190. <https://doi.org/10.11130/jei.2020.35.1.172>
  19. Salem, M. B., & Zaki, C. (2019). Revisiting the impact of trade openness on informal and irregular employment in Egypt. *Journal of Economic Integration*, 34(3), 465–497. <https://doi.org/10.11130/jei.2019.34.3.465>
  20. Stokov, A. S., & Potashnikov, V. Y. (2022). Environmental tradeoffs of agricultural growth in Russian regions and possible sustainable pathways for 2030. *Russian Journal of Economics*, 8(1), 60–80. <https://doi.org/10.32609/j.ruje.8.78331>
  21. Thangavelu, S. M., Narjoko, D., & Urata, S. (2021). Impact of FTA on trade in ASEAN and Australia using customs level data. *Journal of Economic Integration*, 36(3), 437–461. <https://doi.org/10.11130/jei.2021.36.3.437>
  22. Timini, J., & Conesa, M. (2019). Chinese exports and non-tariff measures. *Journal of Economic Integration*, 34(2), 327–345. <https://doi.org/10.11130/jei.2019.34.2.327>.
  23. Tsakok, I. (1990). *Agricultural Price Policy: A Practitioner's Guide to Partial Equilibrium Analysis*. Ithaca NY: Cornell University Press.
  24. Vidya, C. T., Prabheesh, K. P., & Sirowa, S. (2020). Is trade integration leading to regionalization? Evidence from cross-country network analysis. *Journal of Economic Integration*, 35(1), 10–38. <https://doi.org/10.11130/jei.2020.35.1.10>.
  25. Wegren, S. K., & Nilssen, F. (Eds.) (2022). *Russia's role in the contemporary international agri-food trade system*. Cham, Switzerland, Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-030-77451-6>.
  26. Zhiryayeva, E. V., & Svetlov, N. M. (2020). The effect of sanctions on Russian agricultural imports. *Вестник Санкт-Петербургского университета. Экономика*, 36(4), 653–674. <https://doi.org/10.21638/spbu05.2020.405>.

# Комплексное применение данных мониторинга предприятий Банка России в целях моделирования региональной инфляции

*МАРАКУЕВА Мария Андреевна  
к.э.н., научный сотрудник  
Центра теории рынков и пространственной экономики  
НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге  
Санкт-Петербург, Россия  
Mariamar1@yandex.ru*

## Comprehensive Application of the Bank of Russia's Enterprise Monitoring Data for Modeling Regional Inflation

*Maria A. MARAKUEVA  
PhD, senior researcher  
HSE University, St. Petersburg  
Mariamar1@yandex.ru*

**Аннотация.** В работе предлагается метод применения данных опросов российских предприятий Центральным банком Российской Федерации в целях моделирования экономических явлений. Этот опыт пока не распространен в силу специфики получаемых в результате опроса данных, хотя они в основном находятся в свободном доступе. Есть всего несколько примеров работ сотрудников Банка России, включающих данные мониторинга предприятий. Мы предлагаем новый подход к включению данных мониторинга предприятий в экономические модели с использованием метода главных компонент. Одно из наиболее наглядных направлений, в котором данные мониторинга в таком виде оказываются полезны, – моделирование региональной инфляции.

**Ключевые слова:** мониторинг предприятий, региональная инфляция, факторы инфляции

Мониторинг предприятий внедрен в Банке России с 2000 г. для оценки настроений и рисков хозяйственной деятельности компаний реального сектора. Он представляет собой ежемесячные и ежеквартальные анкетные опросы предприятий из фиксированной выборки по трем основным направлениям: экономическая конъюнктура, инвестиционная деятельность и спрос на банковские услуги. Вопросы об изменении экономической конъюнктуры задаются предприятиям ежемесячно, остальные – ежеквартально. В рамках проведения денежно-кредитной политики (ДКП) Банку России необходимо оценивать отклик реального сектора экономики на мероприятия денежно-кредитной политики, а также иметь возможность прогнозировать ситуацию в реальном секторе экономики для принятия решений по ДКП. Внутри Банка России данные мониторинга применяются в большей степени для обзоров текущих тенденций в региональных экономиках (Доклад Банка России, 2024), а также для построения индекса бизнес-климата (ИБК) по России и регионам, отражающего мнение предприятий о своем текущем экономическом и финансовом положении. Однако обширная накопленная база данных позволяет включать эти данные в более серьезные модели и проводить на их основе достаточно разнообразное экономическое исследование. В настоящее время практика включения данных мониторинга предприятий в модели в Банке России еще не сильно распространена, а в научном сообществе вообще отсутствует как таковая. Основная же задача работы – показать удачную применимость одного из методов для комплексного и полного использования данных мониторинга в моделировании экономических процессов.

Моделирование инфляции является наиболее важной повседневной задачей Банка России, поскольку он осуществляет таргетирование инфляции. Вся денежно-кредитная политика нацелена на сдерживание инфляционных факторов. Поэтому их выявлению уделяется основное внимание при построении моделей. Среди большого числа опубликованных исследований в области моделирования инфляции, в том числе региональных моделей, которые мы не будем перечислять, всего несколько оперируют данными мониторинга предприятий Банка России для уточнения факторов инфляции. Причем список используемых в моделях данных мониторинга ограничен только сводным индексом бизнес-климата (Кобзев и Андреев, 2021) и ответами на вопрос об ожиданиях цен предприятий розничной торговли как отрасли, наиболее близкой к цепочке формирования конечных цен потребителей (Янулевич, 2024; Кобзев, Андреев, 2021).

В данной работе представлены результаты подготовки данных и пример моделирования инфляционных процессов с применением всех дан-

ных конъюнктурной анкеты мониторинга предприятий (МП), т.е. всех ежемесячных данных мониторинга. Ежемесячно собирается информация по следующим блокам: собственно оценка изменения экономического положения, экономической конъюнктуры и ее факторов, в числе которых спрос на готовую продукцию предприятия, цены и издержки, объемы производства и запасов готовой продукции, а также финансовые индикаторы. Оцениваются такие финансовые индикаторы, как объем денежных средств, которыми располагали предприятия, условия кредитования, риски хозяйственной деятельности, влияние изменения курса рубля. Также есть отдельный блок ожиданий предприятий: объемы производства, спрос и цены на готовую продукцию, ожидания изменения потребности в заемных ресурсах (табл. 1). В опросе участвуют более 14 тыс. предприятий. Причем случайная выборка сбалансирована как по регионам и отраслям, так и по размеру предприятий для соответствия генеральной совокупности (Мониторинг нефинансовых предприятий..., 2022).

*Таблица 1*

### **Переменные конъюнктурной анкеты**

<b>Вопрос конъюнктурной анкеты</b>	<b>Обозначение</b>	<b>Рост баллов — это</b>
Изменение экономической конъюнктуры	mp_konjunkt	улучшение
Изменение экономического положения	mp_pologenie	улучшение
Индикатор бизнес-климата	mp_IBK	улучшение
Изменение объемов производства	mp_objem_proizv	рост объемов
Изменение цен на готовую продукцию	mp_price	рост цен
Изменение издержек производства (обращения)	mp_izdergki	рост издержек
Изменение рисков хозяйственной деятельности	mp_riski	рост рисков
Изменение спроса на продукцию (услуги) отрасли	mp_srpos	рост спроса
Влияние изменения валютного курса рубля	mp_kurs	рост влияния
Изменение условий кредитования	mp_usl_kred	улучшение условий

Вопрос конъюнктурной анкеты	Обозначение	Рост баллов — это
Ожидания изменения объемов производства продукции (подрядных работ, транспортных услуг, товарооборота)	mp_objem_ proizv_expect	ожидания роста
Ожидания изменения спроса на продукцию (услуги) предприятий	mp_spros_expect	ожидания роста
Ожидания изменения цен на готовую продукцию (услуги) предприятий	mp_price_ expect_3m	ожидания роста
Ожидания изменения цен на готовую продукцию (услуги) предприятий (отрасль «Торговля розничная»)	mp_torg_price_ expect_3m	ожидания роста

Неформальное отношение к ответам на вопросы анкеты мониторинга действительно позволяет проследить тенденции, которые заложены в экономике. Для сравнения результатов опросов с макроэкономическими индикаторами в рамках мониторинга предприятий предусмотрена процедура расчета баланса ответов представителей предприятий на каждый из вопросов. Баланс ответов может считаться как на регионально-отраслевом, так и на общероссийском уровне. Он представляет собой разницу между долями ответов типа «больше» (увеличилось, улучшилось и т.п.) и ответов типа «меньше» (уменьшилось, ухудшилось и пр.) в процентах к сумме долей точных ответов («больше», «меньше», «не изменилось»). На основе баланса ответов на вопросы о динамике объемов производства и спроса рассчитывается сводный индекс бизнес-климата. Баланс ответов отражает реальные макроэкономические тенденции. Например, сравнивая сезонно сглаженные данные индекса потребительских цен (ИПЦ) и баланса ответов представителей предприятий розничной торговли об изменении цен на готовую продукцию, можно увидеть их общую динамику (рис. 1).

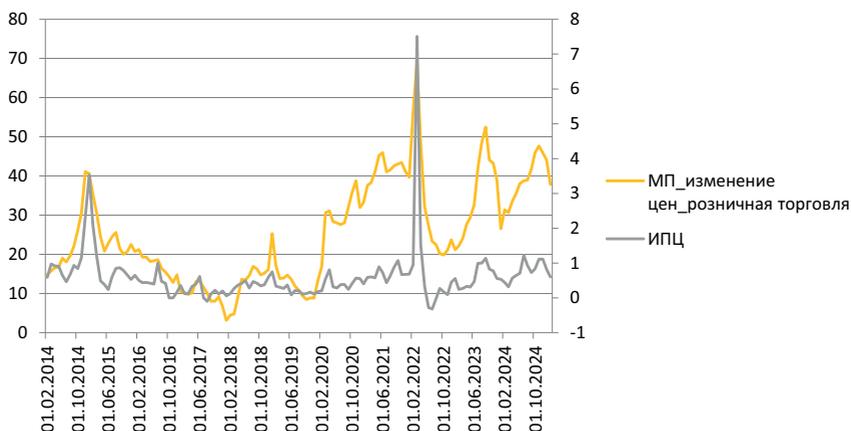


Рис. 1. Динамика ИПЦ и балансов ответов представителей предприятий розничной торговли на вопрос об изменении цен на готовую продукцию (сезонно сглаженные ряды)

Источник: данные Банка России, расчеты автора.

Схожие тенденции выявлены для ВВП и ИБК, построенном на данных МП Банка России, что позволяет хорошо прогнозировать ВВП на данных ИБК с определенными лагами, как показано в работе сотрудников Банка России 2021 г. (Кобзев и Андреев, 2021). При этом мониторинг дает существенно новые знания относительно микроэкономики предприятий, которых нет в официальной статистике.

В данной работе мы разрабатываем механизм комплексного применения данных мониторинга предприятий, позволяющий включать всю имеющуюся информацию в накопленной базе для объяснения экономических явлений. В качестве примера была выбрана инфляция как наиболее актуальная для задач моделирования в Банке России. Поскольку именно региональные обзоры инфляции практикуются в Банке России, важно с помощью новой информации из мониторинга предприятий уточнить факторы формирования региональной инфляции.

Для моделирования использованы помесечные временные ряды балансов ответов представителей предприятий на конъюнктурную анкету мониторинга предприятий за 2014–2024 гг. по России и по регионам, без отраслевой разбивки. Банк России рекомендует включать в модели сезонно очищенные ряды данных МП из-за выраженной сезонности исходных рядов.

Для полного использования информации, содержащейся во всех вопросах, необходимо изучить многообразие и разработать механизм свертки данных, поскольку ни одна модель не сможет включить все данные анкеты из-за ограничений степеней свободы. С помощью корреляций разобьем пространство на близкие переменные (рис. 2). Как видим, для России в целом есть блок из ИБК, объема производства и спроса, а также ожиданий в отношении этих показателей со стороны предприятий, при этом балансы ответов коррелируют достаточно тесно. Второй блок – это цены, издержки и условия кредитования. Однако на уровне регионов взаимосвязанность характеристик зачастую выглядят совершенно иначе.

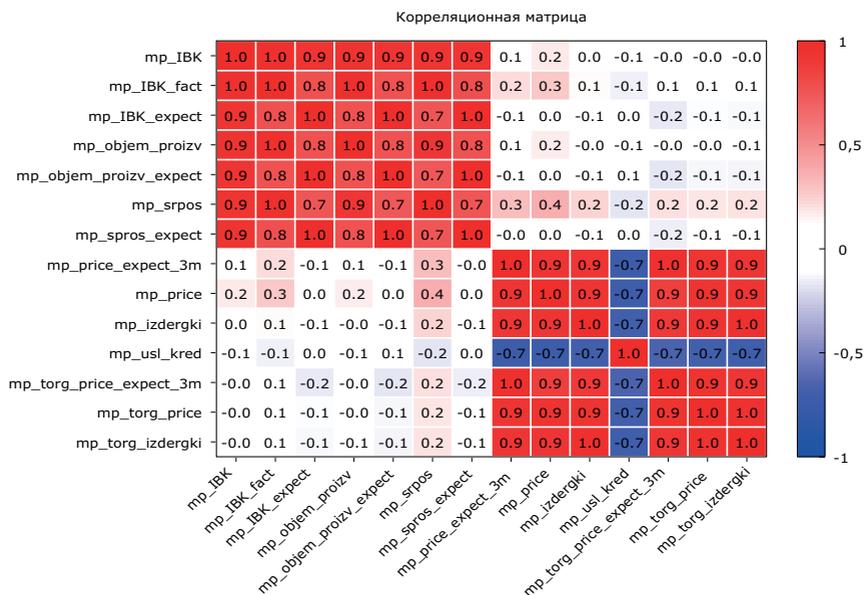


Рис. 2. Линейная корреляция балансов ответов на вопросы конъюнктурной анкеты мониторинга предприятий Банка России (сезонно сглаженных)

Источник: данные Банка России, расчеты автора.

Традиционно сокращение пространства признаков достигается с помощью метода главных компонент. Основная проблема метода – интерпретируемость компонент и эконометрической модели, в которую они входят в качестве предикторов. Важный момент применения метода главных компонент для свертки пространства признаков – зависимость

результатов, т.е. интерпретации, от целей моделирования. В случае моделирования инфляции главные компоненты будут интерпретироваться как факторы инфляции, в случае прогнозирования ВВП – как факторы выпуска. Не меняя самого метода, для достижения интерпретируемости результатов можно составлять подмножества признаков, формируя главные компоненты из значимых факторов. Мы же в своей работе проведем чистый эксперимент и постараемся, не теряя информации, получить интерпретируемые результаты на основе всех данных мониторинга предприятий.

Балансы ответов являются стационарными в первых разностях, что доказано во многих работах<sup>3</sup>. Поэтому метод главных компонент применялся нами как напрямую к данным, так и к их первым разностям для демонстрации применимости метода в целях моделирования на основе временных рядов.

Метод главных компонент, разработанный Хотеллингом (Хотеллинг, 1933) для замеров характеристик популяции, применим и для временных рядов. Построение линейных сверток признаков для снижения размерности пространства подразумевает переход от исходной матрицы наблюдений к ковариационной матрице и расчет собственных чисел матрицы, который никак не ограничивает наличие во временных рядах автокорреляции. Далее осуществляется поиск весов исходных признаков, максимизирующий дисперсию проекций признаков на оси главных компонент. В итоге отбираются первые наиболее значимые главные компоненты, объясняющие большую часть изменчивости исходного пространства признаков. Обычно это 3–5 главных компонент независимо от исходной размерности пространства признаков.

Проведенный анализ главных компонент исходных (не в разностях) данных мониторинга предприятий для России в целом позволяет выбрать 4 главные первые компоненты (табл. 2). Из табл. 3 видно, что они объясняют 96% дисперсии исходного пространства признаков.

---

<sup>3</sup> Например, в (Янулевич, 2024).

Таблица 2

Главные компоненты данных МП для России в целом. Собственные векторы (нагрузка на компоненты, %)

	PC1	PC2	PC3	PC4
ИБК	0,232	0,327	0,016	0,026
ИБК_fact	0,184	0,341	0,248	0,302
ИБК_exprest	0,258	0,265	-0,269	-0,310
Объем производства	0,216	0,300	0,348	0,227
Объем произв_exprest	0,260	0,261	-0,288	-0,293
Спрос	0,143	0,362	0,141	0,359
Спрос_exprest	0,255	0,268	-0,249	-0,325
Цены_exprest	-0,281	0,244	0,063	0,009
Цены	-0,256	0,281	0,101	-0,122
Издержки	-0,292	0,226	-0,128	-0,033
Условия кредитования	0,243	-0,125	-0,581	0,532
Цены розн торг_exprest	-0,305	0,192	-0,071	0,131
Цены розн торг	-0,304	0,211	-0,100	-0,090
Издержки розн торг	-0,310	0,201	-0,137	-0,048
Влияние курса	0,275	-0,137	0,421	-0,338

Источник: расчеты автора.

Таблица 3

Анализ собственных значений для матрицы корреляций

Компонента	Собс. знач.	Доля	Интегральная
1	7,4684	0,4979	0,4979
2	5,5889	0,3726	0,8705
3	0,7506	0,0500	0,9205
4	0,5743	0,0383	0,9588
5	0,2412	0,0161	0,9749

Источник: расчеты автора.

Как мы говорили, интерпретация главных компонент полностью зависит от целей свертки пространства признаков и последующего моделирования. Наибольшие веса в первой главной компоненте получили ценовые переменные (балансы ответов на вопросы об изменении цен на готовую продукцию и их ожиданий) и издержки. Синхронность изменений этих переменных свидетельствует о переносе роста издержек в цену на готовую продукцию. Далее мы увидим, что не во всех регионах этот перенос однозначно происходит. Вторая компонента — собственно конъюнктура рынка, спрос и объем производства. На общероссийском уровне динамика спроса синхронна с динамикой объема производства. Третью главную компоненту можно охарактеризовать как внешние факторы или внешние риски — условия кредитования диктуются банками и макроэкономическими условиями, курс — еще и международной торговлей. Разные

знаки при коэффициентах двух переменных внутри главной компоненты отражают специфику расчета баланса ответов (табл. 1).

Четвертую главную компоненту можно охарактеризовать как переменную, отражающую ожидания, так как с большими весами в нее входят именно ответы об экономических ожиданиях. Как известно, ожидания во многом формируют фактическую инфляцию (эффект Фишера). Но интерпретации главных компонент затруднительны в силу того, что они формируются на основе всей имеющейся информации. На региональном уровне мы увидим более явное выделение компоненты ожиданий, в том числе и ценовых.

Поскольку временные ряды МП не являются стационарными, при моделировании может потребоваться их преобразование в первые разности. В этом случае главные компоненты логично формировать из преобразованных рядов данных. Интересно, что, рассматривая динамику балансов ответов, мы получаем более ярко выраженные и легко интерпретируемые главные компоненты (табл. 4). Процент объясняемой дисперсии исходных признаков первыми 4 главными компонентами – 87%.

Таблица 4

**Главные компоненты данных МП для России в разностях.  
Собственные векторы (нагрузка на компоненты, %)**

	PC1	PC2	PC3	PC4
<u>d mp risk</u>	0,156	-0,059	-0,186	<b>-0,749</b>
<u>d mp kurs</u>	-0,232	-0,017	-0,138	<b>-0,593</b>
<u>d mp_torg_izdergki</u>	0,298	0,183	0,227	-0,036
<u>d mp_torg_price</u>	0,300	0,225	0,216	-0,123
<u>d mp_torg_price_expect_3m</u>	0,258	0,134	<b>-0,355</b>	0,032
<u>d mp usl kred</u>	-0,303	-0,177	-0,094	0,010
<u>d mp price</u>	0,229	0,365	0,269	-0,060
<u>d mp_izdergki</u>	0,293	0,237	0,219	-0,097
<u>d mp IBK fact</u>	-0,216	0,435	-0,257	0,042
<u>d mp IBK expect</u>	-0,296	0,159	<b>0,332</b>	-0,100
<u>d mp_objem_proizv</u>	-0,208	0,408	-0,273	-0,045
<u>d mp_objem_proizv_expect</u>	-0,294	0,159	<b>0,336</b>	-0,111
<u>d mp_srpos</u>	-0,208	0,434	-0,216	0,148
<u>d mp_spros_expect</u>	-0,297	0,159	<b>0,325</b>	-0,089
<u>d mp_price_expect_3m</u>	0,224	0,232	<b>-0,276</b>	0,025

Источник: расчеты автора.

Если 4-я компонента полностью отведена под объяснение динамики рисков и изменения валютного курса, то третья – ярко выраженная ком-

понента экономических ожиданий. Условия кредитования при этом в их динамике перешли в компоненту издержек, которая стала первой по доле объясняемой дисперсии. Вторая компонента – спрос и конъюнктура рынка.

В итоге для целей понимания природы инфляции в результате применения метода главных компонент к данным конъюнктурной анкеты МП мы получили четыре главные компоненты, соотносимые с основными факторами инфляции: **инфляцией издержек, инфляцией спроса, инфляцией ожиданий и внешней инфляцией, связанной с курсом и импортом мирового роста цен.**

Рассмотрим региональные особенности формирования этих главных компонент. Они помогут объяснить не столько региональные особенности формирования инфляции – для этого ее надо смоделировать, – сколько особенности экономической деятельности предприятий региона, важнейшие факторы экономического положения для них. Далее выделенные факторы могут участвовать в моделировании любых экономических процессов. Ниже приведем несколько примеров.

Владимирская область. Первые 4 главные компоненты объясняют 85% дисперсии признаков (табл. 5). Как видим, в первой компоненте замешаны издержки, риски хозяйственной деятельности и валютный курс, а также цены на готовую продукцию. Вторая компонента выделяет только спрос на продукцию. Значимость спроса в принципе характерна для внутренних регионов России с не крупными предприятиями в составе региональной экономики. Экономическое же положение (третья компонента) ассоциируется также с ожиданиями изменения спроса и с объемом производства и его ожиданиями, а также с условиями кредитования (4-я компонента), которые также важны настолько, что выделяются в отдельную компоненту. Значимость условий кредитования важна обычно для не крупных фирм и компаний, уже имеющих высокую долю кредитов в пассивах. Именно не крупные фирмы составляют экономику области.

**Главные компоненты данных МП (в разностях) Владимирской области.  
Собственные векторы (нагрузка на компоненты, %)**

	PC 1	PC 2	PC 3	PC 4	PC 5	PC 6
<b>Изм. эконом. конъюнктуры</b>	-0,2888	-0,37283	-0,03549	0,055458	-0,38487	-0,36586
<b>Изм. эконом. полож</b>	0,051373	-0,21291	-0,46937	-0,54316	-0,31615	0,446486
<b>Изм. цен на готовую продукцию</b>	0,411258	-0,12569	-0,06461	-0,03591	-0,32024	-0,26738
<b>Изм. рисков хозяйственной деят.</b>	0,400528	-0,07371	0,166051	-0,0336	0,411436	0,125743
<b>Влияние изм. валютного курса</b>	-0,40154	0,065063	0,048959	-0,24976	-0,13499	0,046652
<b>Изм. условий кредитования</b>	-0,28764	0,015078	0,059379	-0,64202	0,447163	-0,44522
<b>Ожидания изм. цен на готовую продукцию</b>	0,366682	-0,24992	0,013951	-0,07799	-0,12819	-0,53004
<b>Ожидания изм. спроса на продукцию</b>	-0,04771	-0,40907	0,503303	-0,0644	-0,05889	0,206608
<b>Ожидания изменение объемов произв.</b>	-0,04423	-0,40227	0,509255	-0,09185	-0,04205	0,208933
<b>Изм. спроса на продукцию</b>	-0,12263	-0,45086	-0,35307	0,190093	0,227107	0,049901
<b>Изм. издержек производства</b>	0,398063	-0,14153	-0,10602	-0,30482	0,203703	0,093671
<b>Изм. объемов производства</b>	-0,16808	-0,41839	-0,30334	0,277844	0,383633	-0,02354

*Источник:* расчеты автора.

Предприятия Амурской области как приграничной территории, на оборот, ориентированы не на внутренний спрос и его удовлетворение, а ассоциируют экономическую конъюнктуру и наиболее значимую динамику с валютным курсом (табл. 6). Курс также ассоциируется у предприятий не с издержками, а с ценами на готовую продукцию.

Ожидания и динамика спроса и издержек замешаны в двух следующих главных компонентах, однако третья компонента свидетельствует о том, что цены на готовую продукцию, ожидания изменения спроса и ожидания объемов производства близки в динамике. Эту компоненту можно интерпретировать как компоненту спроса. Таким образом, первая и четвертая компоненты отражают влияние курса и риски, третья – спроса. Эффект значимости курса проявляется для регионов на границах России и регионов, которые являются крупными экспортёрами.

**Главные компоненты данных МП Амурской области.  
Собственные векторы (нагрузка на компоненты, %)**

	PC 1	PC 2	PC 3	PC 4	PC 5	PC 6
<b>Изм. эконом. конъюнктуры</b>	-0,40676	0,215713	-0,0872	-0,17618	0,016208	0,032246
<b>Изм. эконом. полож.</b>	-0,20426	0,428443	-0,05599	0,195272	-0,43792	0,105341
<b>Изм. цен на готовую продукцию</b>	0,260536	0,311557	0,358994	0,030079	0,027467	0,055205
<b>Изм. рисков хозяйственной деят.</b>	0,389462	-0,00427	0,11389	0,247328	0,42187	-0,06444
<b>Влияние изм. валютного курса</b>	-0,32233	-0,0382	-0,10085	0,677384	-0,18135	-0,4512
<b>Изм. условий кредитования</b>	-0,27831	-0,26423	-0,0522	0,43218	0,537555	0,301891
<b>Ожидания изм. цен на готовую продукцию</b>	0,267035	0,364359	0,039389	0,36842	-0,10786	0,478382
<b>Ожидания изм. спроса на продукцию</b>	-0,2522	-0,01365	0,628664	0,014217	0,01186	0,018352
<b>Ожидания изменение объемов произв.</b>	-0,26091	-0,02382	0,62112	-0,06317	0,028119	-0,10348
<b>Изм. спроса на продукцию</b>	-0,2166	0,462884	-0,03469	0,026388	0,305763	0,204999
<b>Изм. издержек производства</b>	0,261555	0,368508	0,040656	0,087617	0,197084	-0,61834
<b>Изм. объемов производства</b>	-0,27128	0,343471	-0,22159	-0,27354	0,403093	-0,14725

*Источник:* расчеты автора.

Две первые компоненты объясняют основную часть дисперсии данных МП. Также повторяющаяся компонента свидетельствует о значимости признака в общей дисперсии. Если классифицировать регионы по значимости компонент, интерпретируемых аналогично двум примерам, то можно получить следующие результаты (табл. 7).

Таблица 7

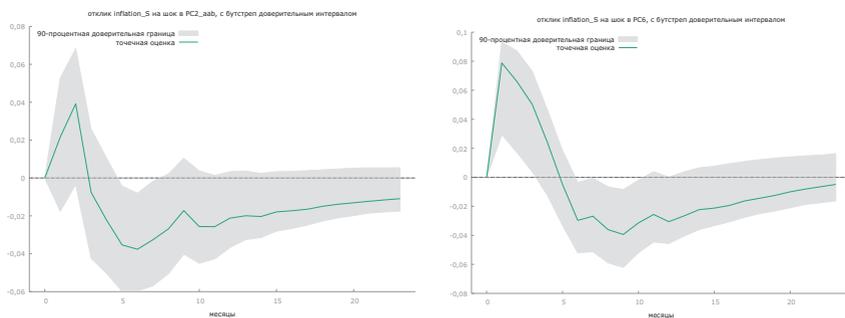
**Наиболее значимые главные компоненты данных МП в регионах**

<b>издержки</b>	<b>курс</b>	<b>кредит</b>	<b>спрос</b>	<b>оказания</b>
Брянская область	Амурская область	Курская область	Астраханская область	Республика Карелия
Волгоградская область	Кемеровская область	Тамбовская область	Алтайский край	Челябинская область
Забайкальский край	Кировская область	Алтайский край	Архангельская область	Московская область
Калининградская область	Республика Бурятия	Астраханская область	Белгородская область	Орловская область
Костромская область	Тюменская область	Владимирская область	Владимирская область	Саратовская область
Новосибирская область	Забайкальский край	Воронежская область	Вологодская область	Мурманская область
Пензенская область	Пермский край	Калужская область	г. Москва	Кемеровская область
Пермский край	Сахалинская область	Пензенская область	г. Санкт-Петербург	Курская область
Псковская область	Мурманская область	Республика Алтай	... остальные регионы	Ленинградская область
Республика Адыгея		Рязанская область		Магаданская область
Республика Коми		Тверская область		Республика Адыгея
Республика Марий Эл		Ярославская область		Республика Ингушетия
Республика Мордовия		Белгородская область		
Ростовская область		Владимирская область		
Самарская область		Волгоградская область		
Смоленская область		Калининградская область		
Удмуртская Республика		Липецкая область		
		Московская область		
		Приморский край		

*Источник:* расчеты автора.

Значимость главных компонент говорит о тех аспектах, которые, по мнению региональных предприятий, наиболее сильно влияют на экономику. Они обеспечивают основную дисперсию ответов, т.е. наиболее важны для предприятий, их колебания наиболее заметны для экономической деятельности. Полученными главными компонентами можно дополнять любые региональные модели. Например, модель региональной инфляции.

Приведем пример для Владимирской области. Используем при построении модели ИПЦ Владимирской области не только стандартные переменные инфляции, но и главные компоненты МП. Применим модель VAR с выбранным лагом модели в 3 месяца для отобранных значимых переменных, приведенных к стационарному виду: производительность, курс, ставка MIACR как отражение денежно-кредитной политики, волатильность на финансовых рынках и задолженность по кредитам физических лиц. Для учета кризисной волатильности включены две аддитивные фиктивные переменные: январь 2015 г. и март 2022 г. Модель, ее коэффициенты и функции откликов значимы, все необходимые тесты пройдены. В этой модели значимыми оказались главные компоненты PC2 и PC6, т.е. спрос и условия кредитования. Они существенно дополнили модель, и без того включающую широкий набор переменных.



*Рис. 3. Функции откликов ИПЦ Владимирской области на главные компоненты спроса и условия кредитования предприятий области*

*Источник: расчеты автора.*

Комплексное применение данных мониторинга предприятий в виде главных компонент в моделях экономической динамики позволяет уточнить факторы макроэкономических процессов в России и в регионах. На примере моделирования инфляции во Владимирской области показано, что в ее формировании активно участвуют факторы спроса на гото-

вую продукцию предприятий и условия кредитования предприятий. Подобные факторы региональной инфляции сложно выделить, не включая в модель все многообразие данных мониторинга предприятий. В работе также показано, что формирование главных компонент данных МП существенно различается между регионами РФ, что также позволяет выделить особенности региональных экономик. Полный анализ моделирования региональной инфляции будет изложен в следующей работе автора.

## Список литературы

1. Кобзев, А., & Андреев, А. (2021). Индикаторы деловой активности и инфляции на основе мониторинга предприятий. Аналитическая записка. М.: Банк России.
2. Мониторинг нефинансовых предприятий (2022). Мониторинг нефинансовых предприятий: методология Банка России. М.: Банк России.
3. Доклад Банка России (2024). Региональная экономика: комментарии ГУ № 29. Доклад Банка России. М.
4. Хотеллинг, Х. (1933). Анализ комплекса статистических переменных с помощью главных компонент. Журнал педагогической психологии, 24, 417–441. <http://dx.doi.org/10.1037/h0071325>
5. Янулевич, М. (2024). О прогнозной силе показателя ценовых ожиданий на основе мониторинга предприятий. Аналитическая записка. М.: Банк России.

# Экосистемные услуги в экономике региона

*Соловьева Софья Валентиновна  
к.э.н., ведущий научный сотрудник  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
solovyevasv@gmail.com*

## Ecosystem services in the regional economy

*Sofia V. SOLOVYEVA  
Candidate of Economics, Leading Researcher  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
solovyevasv@gmail.com*

**Аннотация.** В статье исследованы экосистемные услуги для экономического развития на региональном уровне. Представлена классификация экосистемных функций, методы стоимостной оценки. Продемонстрирован вклад экосистемных функций в экономику региона на примере модельной территории Ленинградской области. Обоснована важность экономических мер реализации экосистемного подхода на региональном и локальном уровнях.

**Ключевые слова:** устойчивое развитие, биоразнообразие, функции экосистем, общая экономическая ценность, платежи за экосистемные услуги, платность природопользования

Экосистемный подход получил распространение во многих странах мира для комплексного управления пресноводными, морскими, лесными экосистемам и сельскохозяйственными землями. Предложение о проведении оценки экосистем на пороге тысячелетия было выдвинуто Генеральным секретарем ООН Кофи Аннаном в 2000 г. в докладе Генераль-

ной Ассамблее. Цели устойчивого развития ООН на период 2016–2030 гг. (Sustainable Development Goals) содержат цели 14 и 15 по сохранению морских экосистем и экосистем суши. Фундаментальные международные исследования в области учета и оценки биоразнообразия и экосистемных услуг осуществляет Программа ООН по окружающей среде (UNEP). В России правовые основы составляют Федеральный закон от 17 февраля 1995 г. № 16-ФЗ «О ратификации Конвенции о биологическом разнообразии», Стратегия и План действий по сохранению биологического разнообразия Российской Федерации, целый ряд федеральных законов по видам природных ресурсов.

Оценка экосистемных услуг базируется на концепции общей экономической ценности, которая объединяет прямую стоимость использования экосистем, косвенную стоимость использования, потенциальную ценность, стоимость существования. основополагающие идеи разработаны в трудах Г. Дейли, С. Паджиола и др. (Daily, 1997; Pagiola et al., 2004). Концепция представляет собой комплексный подход к оценке природы в целом, включая ресурсные экосистемные функции, регулирующие функции и культурологические услуги природы.

Экосистемы выполняют целый ряд функций и услуг. Наиболее широкое признание получила укрупненная группировка функций экосистемных услуг (UNEP, 2005). Выделяются четыре категории функций экосистемных услуг:

- ресурсного обеспечения;
- регулирования;
- местообитания;
- культурологические (информационные).

Более детальная классификация основных функций и услуг экосистем имеет следующий вид: обеспечение продуктами питания, лечебными продуктами, свежей водой, сырьем, регулирование климата, разложение отходов / очистка воды, предотвращение эрозии, оборот азота / поддержание продуктивности почв, биологический контроль, обеспечение места обитания живых организмов, сохранение генетических ресурсов, поддержание сфер отдыха и туризма, образования и науки (CICES, 2013).

Конкретными методами определения общей экономической ценности являются: рыночные оценки, затратные подходы, метод альтернативной стоимости, методы субъективной оценки стоимости. В настоящее время в международной литературе накоплены оценки общей экономической ценности экосистем, включая труды Р. Костанза, Дж. Диксон, проект ТЕЕВ (2008–2014) (Costanza et al., 1997; Dixon, 1994; ТЕЕВ, 2010). Можно выделить стоимостные оценки экосистем следующих типов:

- экосистемы бореальных лесов и лесов умеренных широт;
- луговые экосистемы;
- экосистемы рек и озер;
- прибрежные экосистемы.

В отечественной литературе ряд работ посвящен стоимостной оценке экосистем (Бобылев, 1999; Соловьева, 2018). Стоимостная оценка экосистемных услуг имеет большое значение для экономики региона. Экосистемный подход важен для экономической оценки земли и леса. Несмотря на то что реальный рынок покупки и продажи земли действует во многих регионах и включает земли поселений, промышленные и сельскохозяйственные земли, относительно небольшая часть земель попадает на рынок. Поэтому наблюдаемые рыночные цены могут быть непредставительными. Кроме того, невозможно получить совокупность рыночных цен по всем типам земель во всех регионах. Отдельные типы территорий, такие как общественные земли, земли традиционного пользования, природные охраняемые территории, городские и пригородные леса, не имеют рынка.

Использование методов стоимостного анализа экосистемных услуг на проектной территории Ленинградской области позволило получить следующие результаты. Автором выполнены расчеты прямой стоимости древесных и недревесных ресурсов лесов, а также косвенной стоимости их использования на основе вариантных расчетов депонирования углерода и стоимости замещения. Основные источники, использованные для расчетов: база данных Росстата, материалы лесоустройства, картографические материалы (Лесной план, 2018; Стратегия, 2021; Егошина, 2005; Состояние охотничьих ресурсов, 2011). Укрупненная экономическая оценка используемого объема экосистемных услуг модельной территории Ленинградской области получена с использованием ключевых показателей экосистемных услуг и методов экономической оценки экосистемных услуг (табл. 1).

Укрупненная экономическая оценка экосистемных услуг модельной территории составила 0,7–1,5% ВРП Ленинградской области. Основная часть экономической оценки экосистемных услуг модельной территории приходится на водорегулирующие функции лесной экосистемы: регулирование объема стока воды и очистку воды наземными и водными экосистемами. Функция регулирования цикла углерода менее значима и составляет 9–11% суммарной оценки. Среди производственных услуг подавляющую долю занимает заготовка древесины, 6,7–15,5% суммарной оценки. Состав и структура стоимостной оценки демонстрируют высокую значимость регулирующих услуг лесной экосистемы, многократно превышающую заготовки древесины.

Экосистемные услуги вносят значительный вклад в региональную экономику. Однако большинство экосистемных услуг имеют экстернальный характер и остаются невидимыми в действующей системе экономики. Здесь следует обратить внимание на лесное и рыбное хозяйство как отрасли, непосредственно использующие экосистемные услуги. В Ленинградской области валовая добавленная стоимость по сектору «Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» составила 5,0 и 4,7% ВРП в 2021 г. и в 2022 г. (Валовой региональный продукт..., 2024; Минприроды РФ, 2024). Низкий удельный вес лесного и рыбного хозяйства в экономике региона говорит о недооценке экосистемных функций.

Таблица 1

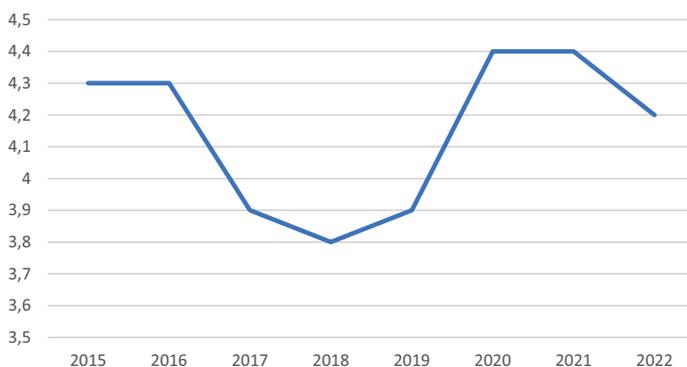
**Укрупненная экономическая оценка экосистемных услуг  
модельной территории Ленинградской области**

Экосистемные услуги	Показатель экосистемной услуги	Методы стоимостной оценки экосистемной услуги
Прямая стоимость использования экосистем		
Продукция древесины	Заготовка древесины	Рыночные цены с учетом региональных различий
Недревесная продукция (грибы)	Заготовка грибов	Рыночные и закупочные цены с учетом региональных различий
Недревесная продукция (ягоды)	Заготовка ягод	Рыночные и закупочные цены с учетом региональных различий
Охотничья продукция	Добыто голов копытных	Рыночные цены с учетом региональных различий
Косвенная стоимость использования экосистем		
Регулирование цикла углерода	Баланс углерода в наземных экосистемах	Квазирыночные цены мирового углеродного рынка
Регулирование водного стока	Объем использованного экосистемного стока	Метод затрат по воспроизводству воды
Очистка воды наземными экосистемами	Объем очищенного стока	Метод замещающих затрат
Очистка воды водными экосистемами	Мощность очистки отходящих вод	Метод замещающих затрат

Экосистемные услуги	Показатель экосистемной услуги	Методы стоимостной оценки экосистемной услуги
Предотвращение водной эрозии	Увеличение производства сельского хозяйства	Экономический эффект в сельском хозяйстве
Стоимость существования экосистем		
Природные условия для рекреации	Площадь леса Число мест в коллективных средствах размещения	Гедонистическое ценообразование

*Источник:* составлено автором.

Аналогичное положение наблюдается на страновом уровне. Валовая добавленная стоимость по сектору «Сельское хозяйство, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» составляет порядка 4% от общей валовой добавленной стоимости за период 2015–2022 гг. (рис. 1). Внутри сектора подавляющая часть приходится на сельское хозяйство, тогда как на лесное и рыбное хозяйство приходится одна десятая валовой добавленной стоимости. Фактически действующие экономические индикаторы не улавливают реальную ценность функций экосистем.



*Рис. 1.* Валовая добавленная стоимость по сектору «Сельское хозяйство, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство» в текущих основных ценах в процентах от общей валовой добавленной стоимости, 2015–2022 гг.

*Источник:* составлено автором по данным онлайн-базы Росстата.  
<https://www.rosstat.gov.ru/>

Производство лесного и рыбного хозяйства характеризуется весьма неустойчивой динамикой. За период 2017–2023 гг. в лесном хозяйстве наблюдался некоторый рост до 2020 г. и сокращение в последующие годы. В рыбном хозяйстве наблюдался незначительный рост за период 2017–2023 гг. (табл. 2).

Таблица 2

**Индексы физического объема выпуска лесного и рыбного хозяйства за период 2017–2023 гг., в процентах к 2021 г.**

	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Лесоводство и лесозаготовки	94,4	102,1	103,8	107,0	100,0	93,5	95,5
Рыболовство и рыбоводство	82,4	87,7	92,7	88,9	100,0	88,9	102,1

*Источник:* составлено автором по данным онлайн-базы Росстата. <https://www.rosstat.gov.ru/>

В заключение следует подчеркнуть особую важность экономических мер реализации экосистемного подхода на региональном и локальном уровнях. Включение экосистемных услуг в экономический механизм будет способствовать развитию платности природопользования, что имеет большое значение для сохранения и воспроизводства лесных, водных, рыбных, земельных ресурсов. Разработка механизма платежей за экосистемные услуги заняла особое место в научной и методической литературе последних лет (Бобылев и др., 2012). Целесообразно отражение стоимости экосистемных услуг в процессах планирования, бюджетирования, обоснования инвестиций.

## Список литературы

1. Бобылев, С. Н., Медведева, О. Е., Сидоренко, В. Н., Соловьева, С. В., Стеценко, А. В., & Жушев, А. В. (1999). Экономическая оценка биоразнообразия / под ред. С. Н. Бобылева, А. А. Тишкова. М., Центр подготовки и реализации проектов технического содействия (ЦПРП).
2. Бобылев, С. Н., Перелет, Р. А., & Соловьева, С. В. (2012). Оценка и внедрение системы платежей за экосистемные услуги на особо охраняемых природных территориях. Программа развития ООН, ГЭФ. Волгоград.
3. Валовой региональный продукт Санкт-Петербурга и Ленинградской области в 2021–2022 годах (2024). Стат. сб. СПб.: Петростат.
4. Егошина, Т. Л. (2005). Недревесные растительные ресурсы России. М.: НИИ-Природа.

5. Лесной план Ленинградской области (2018). Федеральное агентство лесного хозяйства. СПб.
6. О состоянии и об охране окружающей среды Российской Федерации в 2023 году (2024). Проект Государственного доклада. М.: Минприроды России; ООО «Интеллектуальная аналитика»; ФГБУ «Дирекция НТП»; Фонд экологического мониторинга и международного технологического сотрудничества.
7. Соловьева, С. В. (2018). Оценка экосистемных услуг для управления природным наследием. Государственное управление. Электронный вестник, (69), 341–357.
8. Состояние охотничьих ресурсов в Российской Федерации в 2008–2010 гг. (2011). Информационно-аналитические материалы. Охотничьи животные России (биология, охрана, ресурсоведение, рациональное использование). Выпуск 9. М.: Физическая культура.
9. Стратегия развития лесного комплекса Российской Федерации до 2030 года. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 11 февраля 2021 г. № 312-р. [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_377162/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_377162/)
10. CICES (2013). Common International Classification of Ecosystem Services (CICES). Consultation on Version 4. Report to the European Environment Agency. UK, Centre for Environmental Management, University of Nottingham.
11. Costanza, R., d'Arge, R., De Groot, R., Farber, S., Grasso, M., Hannon, B., ... & Van Den Belt, M. (1997). The value of the world's ecosystem services and natural capital. *Nature*, 387(6630), 253–260.
12. Daily, G. C. (1997). *Nature's Services. Societal Dependence on Natural Ecosystems*. Washington, DC, Island Press.
13. Dixon, J., Scura, L., Carpenter, R., & Sherman, P. (2013). Economic analysis of environmental impacts. Asian Development Bank and The International Bank for Reconstruction and Development, The World Bank, 1994. <https://doi.org/10.4324/9781315070438>
14. Pagiola, S., von Ritter, K., & Bishop, J. (2004). *Assessing the Economic Value of Ecosystem Conservation*. Washington DC, World Bank.
15. TEEB (2010). *The Economics of Ecosystems and Biodiversity: Mainstreaming the Economics of Nature: A synthesis of the approach, conclusions and recommendations of TEEB*. TEEB, 2010.
16. UNEP (2005). *Millennium Ecosystem Assessment. Ecosystems and Human Well-being*. Washington DC, Island Press.

# Солнечная энергетика: этапы и перспективы развития в России

*ЛИСЯНСКИЙ Александр Борисович*  
*к.э.н., доцент*

*Самарский национальный исследовательский университет*  
*Lisyanskiy.ab@ssau.ru*

## Solar energy: stages and development prospects in Russia

*Alexander B. LISYANSKIY*  
*PhD, Associate Professor*

*Samara National Research University*  
*Lisyanskiy.ab@ssau.ru*

**Аннотация.** В статье обоснована актуальность развития возобновляемых источников энергии, при этом особое внимание уделено солнечной энергетике как наиболее перспективному направлению. Также подробно рассмотрены основные преимущества солнечной энергетике по сравнению с традиционными методами производства электроэнергии и другими возобновляемыми источниками. В работе обозначены ключевые трудности, препятствующие расширению использования солнечной энергии в России. Рассмотрены возможные направления для прогресса в этой области, акцентируется внимание на ее важности для укрепления энергетической самодостаточности и защиты окружающей среды в стране.

**Ключевые слова:** солнечная энергетика, возобновляемые источники, законы, технологии, экологическая устойчивость, инвестиции, Россия, развитие

В настоящее время солнечная энергетика демонстрирует стремительный рост среди возобновляемых источников энергии. Российская Федерация, обладая огромными размерами и разнообразием климатических зон — от регионов с умеренным солнечным излучением на Севере до об-

ластей с высоким потенциалом, например в Краснодарском крае, Ставропольском крае и Крыму, — располагает значительными возможностями для дальнейшего внедрения этой технологии. Даже в северных районах, в особенности летом, зафиксированы вполне достаточные показатели солнечной активности.

Переориентация на возобновляемые источники энергии, в частности солнечной, играет важную роль в обеспечении энергетической независимости Российской Федерации. Создание и эксплуатация солнечных электростанций позволят уменьшить потребность в традиционных энергоносителях и повысить надежность работы энергоснабжения.

Несмотря на существующие сложности, возобновляемые источники энергии продолжают активно развиваться, предоставляя новые выгоды для экономики и окружающей среды страны (Локтионов, 2021; Подлесная, 2025). С 2010 г. в стране реализовано значительное количество проектов в сфере солнечной энергетики, в том числе крупные солнечные комплексы, размещенные в регионах с максимальной солнечной активностью. На отечественных производствах налажено изготовление солнечных панелей и сопутствующих деталей, что значительно сокращает необходимость импорта.

Власти активно поддерживают развитие альтернативной энергетики посредством различных финансовых инструментов и проведения конкурсов для возведения новых солнечных электростанций. Данные меры стимулируют приток инвестиций и способствуют расширению соответствующей инфраструктуры.

Поддержка со стороны государства имеет решающее значение для прогресса солнечной энергетики в России. Программа поддержки возобновляемых источников энергии (далее ВИЭ) предусматривает ряд мер, включая установление тарифов на произведенную электроэнергию и предоставление субсидий на строительство новых солнечных объектов. Это создало благоприятную среду для инвестиций в данную отрасль (Господдержка проектов..., 2017)

Тем не менее, стоит признать, что внедрение некоторых из этих инициатив сопряжено с определенными трудностями, такими как административные преграды и изменчивость рыночной ситуации. Для решения этих проблем требуется тесное взаимодействие между государственными структурами и бизнесом, а также совершенствование существующих процессов.

Российские научные центры и инновационные компании активно ведут исследования в области современных технологий солнечных батарей, в том числе разработок с применением перовскитных элементов, кото-

рые, как ожидается, повысят эффективность и удешевят производство (Попель, 2008; Безруких и др., 2016).

Переход к использованию солнечной энергии позволит России не только уменьшить выбросы углеродов, но и укрепить свои позиции в качестве ключевого игрока на глобальном энергетическом рынке.

Основные достоинства солнечной энергетики:

- неисчерпаемость и экологичность: солнечная энергия — это возобновляемый источник, не производящий вредных выбросов и оказывающий минимальное воздействие на окружающую среду;
- экономичность в эксплуатации: после монтажа солнечных панелей затраты на их обслуживание и функционирование остаются относительно небольшими;
- универсальность: солнечные панели можно устанавливать практически в любой географической точке, особенно в регионах с высокой солнечной активностью;
- повышение энергетической безопасности: использование солнечной энергии снижает зависимость от традиционных энергоносителей и импорта;
- возможности для локальных и автономных решений: солнечные установки идеально подходят для частных домов, отдаленных поселений и нужд сельского хозяйства (Лукутин, 2008).

Хотя солнечная энергетика обладает огромными перспективами в России, ее развитие сдерживается несколькими факторами. К ним относятся:

1. Значительные первоначальные затраты. Внедрение солнечных панелей предполагает существенные инвестиции, что может тормозить рост отрасли, особенно при недостатке средств и государственной поддержки.
2. Проблемы с инфраструктурой. Недостаточное развитие электрических сетей в ряде регионов усложняет интеграцию солнечных электростанций в общую энергосистему и получение стабильной прибыли.
3. Влияние климата. В северных и некоторых других областях России уровень солнечного излучения не высок, что негативно сказывается на производительности солнечных электростанций по сравнению с южными регионами.
4. Недостаточная долгосрочная государственная поддержка. В отличие от ряда других государств, в России подход к стимулированию использования возобновляемых источников энергии был непоследовательным, что снизило интерес инвесторов к этой сфере.

## 5. Технические и технологические ограничения.

В стране ощущается дефицит передовых технологий и достаточного опыта в сфере солнечной энергетики, что может отражаться на качестве и результативности установленных систем (Удалов, 2007; Нефедова, Рафикова, 2022).

Солнечная энергетика уже давно рассматривается как многообещающий источник энергии, экологически безопасный и возобновляемый (Novas et al., 2021; Gayen et al., 2024). В России, обладающей обширными территориями и разнообразием климатических зон, у этого направления есть значительный потенциал. В данной работе мы проанализируем ключевые этапы развития солнечной энергетики в России и попытаемся спрогнозировать ее дальнейшее развитие.

Развитие солнечной энергетики в России началось в начале 2000-х гг. В этот период наблюдался рост внимания к экологически чистым источникам энергии, вызванный глобальным потеплением и увеличением затрат на традиционные энергоносители. Первые испытания солнечных панелей проводились преимущественно в удаленных районах, где доступ к электроснабжению был затруднен.

Изначально солнечные электростанции (СЭС) создавались в основном для тестирования и научных изысканий. Значительный импульс к расширению солнечной энергетики в России придал пакет нормативных актов, принятых в 2009 г. и стимулирующих развитие возобновляемых источников энергии (ВИЭ). Тем не менее, рост рынка сдерживался высокими затратами на оборудование и нехваткой достаточной государственной помощи.

Ключевым моментом стал 2015 г., когда в России был принят закон, направленный на поддержку ВИЭ. Этот закон открыл инвесторам и компаниям, специализирующимся на солнечной энергетике, значительные возможности. Благодаря созданию понятной нормативной базы и предоставлению финансовой поддержки началась интенсивная реализация проектов по строительству солнечных электростанций.

В российском секторе солнечной энергетики в промежутке между 2016 и 2020 гг. был установлен примерно 1 гигаватт генерирующих мощностей. Этот отрезок времени ознаменовался прогрессом в разработке российских технологий и активным обменом опытом с зарубежными партнерами. Достижения в этой сфере привели к тому, что солнечная энергия стала рассматриваться как надежный и продуктивный источник энергии.

С 2020 г. бизнес проявляет все больший интерес к использованию солнечной энергетики. Снижение стоимости солнечных панелей и их растущая производительность привели к тому, что солнечные электростанции

возводятся не только в рамках государственных инициатив, но и благодаря привлечению частного капитала.

По имеющимся сведениям, к 2022 г. суммарная установленная мощность солнечных электростанций в России достигла 6 ГВт. Этот объем уже не только гарантирует независимое энергоснабжение определенных регионов, но и оказывает положительное влияние на экологическую обстановку. Следует отметить, что в последнее время зафиксировано уменьшение цен на монтаж и обслуживание солнечных панелей (Городов, 2009).

К ключевым направлениям развития солнечной энергетики относятся:

*1. Развитие альтернативной энергетики.*

Правительство РФ утвердило стратегический план по развитию возобновляемых источников энергии, согласно которому их доля в общем энергобалансе страны должна возрасти до 4,5% к 2030 г. Ключевую роль в этом увеличении будет играть солнечная энергетика.

*2. Внедрение инновационных решений.*

Передовые технологии и современные разработки и в области солнечных батарей, в частности использование перовскитных элементов, значительно повышают производительность и сокращают расходы на солнечную энергетику. Российские компании, занимающиеся инновациями, активно исследуют и улучшают эти технологии, что может привести к существенным достижениям в перспективе.

*3. Экологическая безопасность.*

Солнечная энергетика относится к чистейшим источникам энергии. Переход к возобновляемым ресурсам позволит России заметно уменьшить выбросы углекислого газа, что становится все более важным в связи с глобальными проблемами, связанными с изменением климата.

*4. Экономическая целесообразность.*

Солнечная энергетика способна стать важным стимулом для экономического развития в удаленных и недостаточно развитых районах. Обеспечивая доступ к электроэнергии, солнечные электростанции могут улучшить условия жизни, способствовать развитию малого предпринимательства и создавать новые рабочие места (Сибикин, 2010; Дегтярев, Соловьев, 2022).

Солнечная энергетика в России переживает период бурного роста и совершенствования. Несмотря на существующие трудности и вызовы, эта отрасль открывает многообещающие возможности как для экономики, так и для охраны окружающей среды. Необходимо взаимодействие государства и бизнеса в форме государственных программ и частных инвестиций, чтобы сформировать основу для стабильного и результативного энергетического будущего страны.

Потенциал солнечной энергетики в России подтверждает, что благодаря внедрению новых технологий, государственной поддержке и возрастающему интересу бизнеса эта область имеет все предпосылки для успешного развития в обозримом будущем. Учитывая текущую ситуацию, солнечная энергетика может стать важной составляющей энергетической системы России, гарантируя экологическую безопасность и энергетическую самодостаточность.

## Список литературы

1. АРВЭ (2021). Конкурсные отборы инвестиционных проектов ВИЭ. Ассоциация развития возобновляемой энергетики (АРВЭ). <https://trreda.ru/industry/competitive-selection/> <https://trreda.ru/industry/competitive-selection/>
2. Безруких, П. П., Стребков, Д. С., & Холманский, А. С. (2016). Перспективные направления развития возобновляемых источников энергии. Вестник ВИЭСХ, (4), 96–101.
3. Володин, А. С. (2023). Эффективность финансовых инструментов государственной поддержки альтернативной энергетики в регионах РФ. Экономика и бизнес: теория и практика, 9(103), 35–41.
4. Городов, Р. В., Губин, В. Е., & Матвеев, А. С. (2009). Нетрадиционные и возобновляемые источники энергии. Томск: Издательство ТПУ.
5. Дегтярев, К., & Соловьев, Д. (2022). Проблемы и перспективы развития возобновляемой энергетики России в новых условиях. Энергетическая политика, 6(172), 55–69.
6. Локтионов, В. (2021). Новый инвестиционный цикл: современные финансовые механизмы развития энергетики. Вестник Российского экономического университета им. ГВ Плеханова, 18(5), 64–77.
7. Лукутин, Б. В. (2008). Возобновляемые источники электроэнергии. Томск: Изд-во ТПУ.
8. Нефедова, Л. В., & Рафикова, Ю. Ю. (2022). Проблема оценки рисков использования возобновляемых источников энергии. Окружающая среда и энерговедение, (1), 48–61.
9. Подлесная, А. В. (2025). Аукционы ВИЭ в России: привела ли конкуренция к снижению стоимости проектов? Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (1), 151–182.
10. Попель, О. С. (2008). Возобновляемые источники энергии: роль и место в современной и перспективной энергетике. Российский химический журнал, 52(6), 95–106.

11. Сибикин, Ю. Д., & Сибикин, М. Ю. (2010). Нетрадиционные и возобновляемые источники энергии. М.: КноРус.
12. Удалов, С. Н. (2007). Возобновляемые источники энергии. Новосибирск: Издательство НГТУ.
13. Gayen, D., Chatterjee, R., & Roy, S. (2024). A review on environmental impacts of renewable energy for sustainable development. *International Journal of Environmental Science and Technology*, 21(5), 5285–5310.
14. Novas, N., Garcia, R. M., Camacho, J. M., & Alcaide, A. (2021). Advances in solar energy towards efficient and sustainable energy. *Sustainability*, 13(11), 6295.

# **Влияние факторных показателей на уровень устойчивости и эффективность деятельности органов управления в регионах<sup>4</sup>**

*ВАСИЛЬЕВА Инесса Анатольевна  
Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова  
inka107@mail.ru*

*СОКОЛОВА Галина Николаевна  
к.э.н., доцент  
Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова  
galina\_1980@list.ru*

## **The Influence of Factor Indicators on the Level of Sustainability and Effectiveness of Regional Government Bodies**

*Inessa A. VASILEVA  
Chuvash State University  
inka107@mail.ru*

*Galina N. SOKOLOVA  
PhD, Associate Professor  
Chuvash State University  
galina\_1980@list.ru*

**Аннотация.** В работе рассмотрены факторы, влияющие на оценку качества управления регионами, на уровень их устойчивости, а также изучены основные послед-

---

<sup>4</sup> Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 24-28-20494) и Чувашской Республики. <https://rscf.ru/project/24-28-20494/>

ствия их воздействия. Исследование включало анализ научной литературы и социологической практики, систематизацию и обобщение полученной информации, синтез данных и их оценку. Одной из важных задач, стоящих перед социальными и экономическими системами, является оценка качества управления на региональном уровне. Для определения факторных показателей рекомендуется использовать системный подход к классификации терминов и определений, применяемых в данном контексте.

**Ключевые слова:** социально-экономическая устойчивость, региональные системы, факторные показатели, система управления, эффективность управления, оценка качества управления, бюджетная система

В современных условиях важным фактором успеха экономического развития в России становится эффективность государственного управления. Оценка эффективности деятельности органов государственной власти имеет важное значение для повышения результативности работы государственных органов и достижения поставленных целей. Она позволяет определять степень соответствия между запланированными и достигнутыми результатами, выявлять проблемы в работе и принимать меры по их устранению (Добролюбова, 2021). Роль оценки эффективности заключается в повышении качества принимаемых решений, оптимизации использования ресурсов, улучшении процессов управления и повышении ответственности государственных служащих (Рубан, 2018).

Однако оценка эффективности государственного управления сталкивается с рядом проблем, в том числе сложностью установления четких и объективных критериев оценки эффективности из-за многообразия функций и задач государственных органов; недостатком доступной информации для проведения оценки из-за конфиденциальности данных или неполноты отчетности; влиянием политических факторов на проведение объективной оценки, что может привести к искажению результатов; отсутствием четкой методологии оценки и стандартов, что затрудняет сравнение результатов и создает проблемы в интерпретации данных. Немаловажную роль здесь играют системы различных внутренних и внешних факторов (Рубан, 2018; Трушкова, 2023).

Критерии оценки эффективности государственного управления могут включать *экономическую эффективность*: оценку влияния действий правительства на экономический рост, инвестиции, уровень безработицы, инфляцию, бюджетные расходы и другие экономические показатели (Зорин, 2021); *социальную эффективность*, которая учитывает влияние действий и программ государства на уровень жизни и благополучие населения, социальную защищенность, доступность образования, здраво-

охранения и другие социальные аспекты (Шихвердиев и др., 2020); *экологическую эффективность*: оценку степени соблюдения экологических норм и стандартов в ходе реализации государственных программ и проектов, уменьшения негативного воздействия на окружающую среду и охраны природных ресурсов (Ноговицына, 2017); *внешнеэкономическую эффективность*: анализ влияния действий государства на внешнеторговые операции, уровень экспорта и импорта, внешний долг и другие показатели внешнеэкономической деятельности (Зорин, 2021). Учет всех этих аспектов позволяет проводить комплексную оценку эффективности государственного управления и выявлять области, нуждающиеся в улучшении (Рубан, 2018).

В различных научных исследованиях изучается воздействие факторов на оценку эффективности управления отдельными регионами. Для оценки управленческого уровня регионов исследователи применяют разнообразные критерии. Например, Ю. Г. Бубнова подчеркивает, что основным показателем оценки успешности управления регионом является его ресурсный потенциал (Бубнова, 2017), Е. В. Форост указывает на важность региональной структуры как системы, предоставляющей возможность реализации механизма регулирования процесса воспроизводства с целью достижения баланса интересов всех субъектов региональной социально-экономической системы (Форост, 2013). По мнению ряда авторов, важным критерием эффективности государственного управления является также адаптация управленческих процессов к внешним вызовам (Трушкова, 2023) и к уникальным особенностям регионального потенциала (Шихвердиев и др., 2020). Каждый регион имеет свои уникальные ресурсы, особенности экономического развития, социокультурный контекст, проблемы и потребности населения. Подход, основанный на учете местных особенностей, позволяет разрабатывать и внедрять более эффективные и целенаправленные стратегии развития, программы и проекты. Адаптация управленческих процессов на индивидуальной основе может способствовать оптимизации использования ресурсов, увеличению эффективности государственных программ, а также повышению уровня удовлетворенности и благополучия жителей конкретного региона.

Важной задачей экономического развития любого региона служит его привлекательность для инвестиций (Мякшин и др., 2023). Успешная современная стратегия управления регионом часто включает применение методов искусственного интеллекта для анализа данных, разработки оптимальных стратегий и принятия управленческих решений (Хомякова и др., 2020). Такие факторы, как природные ресурсы, географическое расположение, трудовые и производственные ресурсы, инфраструктура,

рынок и другие, оказывают существенное влияние на привлекательность региона для инвестиций. Они определяют конкурентные преимущества и возможности для развития бизнеса в регионе (Ноговицына, 2017).

Одним из ключевых аспектов оценки эффективности регионального управления является уровень привлечения к управлению цифровых технологий (Фурсов и др., 2024). Так, использование методов искусственного интеллекта позволяет эффективно анализировать и обрабатывать большие объемы данных, выявлять тенденции и прогнозировать развитие рынка, оптимизировать производственные процессы и принимать обоснованные управленческие решения, привлекать инвестиции и в итоге способствовать устойчивому развитию региона (Прокопьев и др., 2024).

Использование методов искусственного интеллекта позволяет эффективно анализировать и обрабатывать большие объемы данных, выявлять тенденции и прогнозировать развитие рынка, оптимизировать производственные процессы и принимать обоснованные управленческие решения (Курило, 2019). Таким образом, сочетание факторов, влияющих на привлекательность региона для инвесторов, с применением современных методов искусственного интеллекта поможет разработать оптимальные стратегии управления региональной экономикой, привлечь инвестиции и способствовать его устойчивому развитию.

А. В. Ноговицына и Ф. Н. Ахметова (Ноговицына, 2017) отмечают, что ключевым аспектом развития региона и достижения успеха в экономике является управление трудовыми ресурсами. Для разработки концепции управления трудовыми ресурсами региона с учетом особенностей каждого субъекта, по мнению авторов, можно использовать следующий метод определения приоритетов: анализ потребностей рынка труда; оценку образовательных ресурсов; идентификацию ключевых отраслей; анализ демографических характеристик; учет социально-экономических особенностей; разработку стратегии развития кадрового потенциала. Используя данный метод и учитывая особенности каждого региона, можно разработать концепцию управления трудовыми ресурсами, направленную на оптимизацию использования трудового потенциала, улучшение трудовой мобильности, повышение качества кадров и укрепление конкурентоспособности региона на рынке труда.

В. А. Башкиров (Башкиров, 2018) анализирует факторы, определяющие качество муниципального управления в малых городах России. Он выделяет группы факторов оценки качества управления, включая структурные проблемы городской среды, ограничения ресурсной базы управления, взаимодействие с населением, бизнесом и региональным правительством. Среди основных факторов, оказывающих наибольшее

влияние на качество муниципального управления, можно выделить следующие: стратегия региона в формировании вертикали власти; стабильность состава административной элиты; отношения между местным управлением и населением; взаимодействие муниципальных властей с местным бизнесом и иностранными инвесторами (Зорин, 2021).

Для объективной и точной оценки эффективности государственного управления необходимо опираться на методику, включающую различные показатели, связанные с достижением поставленных целей и национальных приоритетов. Эти показатели отражают успехи в области национальной безопасности, модернизации экономики, развития промышленности, улучшения социального обеспечения населения и других сферах, таких как спорт и туризм (Оборин и др., 2018; Лежнин, 2025).

Важным является включение макроэкономических показателей в систему оценки эффективности государственного управления, потому что это позволяет оценить не только социальную результативность, но и экономическую сторону деятельности государства. Это помогает понять, насколько эффективно используются ресурсы, каковы результаты экономической политики и какие последствия она имеет для страны в целом. Такой подход позволяет анализировать деятельность государства в различных областях и выделять наиболее успешные и перспективные аспекты управления, дает более объективное представление о качестве государственного управления и помогает выявить области, где требуются улучшения для достижения баланса между социальной и экономической эффективностью (Рубан, 2018).

Исследование устойчивого развития региона является сложным и многоаспектным процессом, который предполагает необходимость учета экономических, социальных и экологических параметров, так как устойчивое развитие основывается на балансе между экономическими целями, социальной справедливостью и охраной окружающей среды (Rabiul, 2012). Для исследования устойчивого развития региона часто используются следующие методы и индикаторы: мультикритериальный анализ позволяет учитывать различные аспекты устойчивого развития, включая экономические, социальные и экологические факторы; индексы устойчивого развития объединяют в себе различные показатели, отражающие уровень экономического процветания, социальной стабильности и экологической безопасности; системный анализ позволяет рассматривать регион как совокупность взаимосвязанных элементов, обнаруживать причинно-следственные связи и эффективно планировать мероприятия по улучшению устойчивого развития; участие заинтересованных сторон – вовлечение представителей различных социальных групп, бизнеса, гражданских

и общественных организаций для выработки комплексных и устойчивых решений. Использование разнообразных методов и индикаторов при исследовании устойчивого развития позволяет создать комплексный подход к развитию региона с учетом экономических, социальных и экологических аспектов, направленных на достижение устойчивого и гармоничного развития (Islam, 2012; Оборин и др., 2018; Егоров, 2023).

Недостаточная самостоятельность экономики, распространение теневых схем и коррупция оказывают негативное влияние на устойчивое развитие регионов. Эти факторы могут привести к неэффективному распределению ресурсов, снижению инвестиций, ущемлению конкуренции, что в конечном итоге тормозит экономический рост регионов. Поэтому борьба с этими проблемами и проведение необходимых реформ являются ключевыми шагами для обеспечения стабильного и устойчивого развития регионов (Егоров, 2023).

Также следует отметить факторы, которые влияют на оценку качества регионального управления.

*Ресурсный потенциал.* Каждый регион имеет свою специфику, что позволяет индивидуализировать процесс управления.

*Инвестиционная привлекательность.* На нее влияют природные ресурсы и географическое положение региона, трудовые ресурсы, региональная инфраструктура, региональный рынок, производственный потенциал региональной экономики и другие факторы.

*Уровень использования цифровых технологий.* Это важный фактор оценки качества регионального управления (Прокопьев и др., 2024).

*Межрегиональные связи.* Трудовые ресурсы, уровень технологического, социального и национального развития рассматриваются как ведущие факторы влияния и оценки потенциала регионального управления (Gul, 2023).

*Взаимоотношения.* На качество управления влияют взаимоотношения между местной администрацией и населением, между муниципальной властью и местным бизнесом, внешними инвесторами (Оборин и др., 2017).

*Финансовая устойчивость.* Между уровнем финансовой устойчивости региона и темпом прироста показателей, характеризующих социально-экономическое благополучие территории, наблюдается тесная связь (Зорин, 2021).

*Сбалансированный потенциал.* Сбалансированное воспроизводство экономического, социального и природного потенциала региона является важным фактором при оценке качества управления на уровне региона (Юрина, 2018).

Таким образом, исследование влияния факторных показателей на уровень устойчивости и эффективность деятельности органов управления регионов предполагает анализ различных аспектов:

1. *Финансовые ресурсы*: наличие достаточных финансов для реализации программ и проектов в регионах может повлиять на уровень устойчивости и эффективность деятельности органов управления (Колодяжная, 2022).
2. *Квалификация персонала*: наличие высококвалифицированных сотрудников в органах управления способствует принятию более обоснованных и эффективных решений (Коварда, 2019).
3. *Прозрачность и открытость*: доступность информации для граждан и соблюдение принципов прозрачности в работе органов управления способствуют повышению их эффективности (Никитин, 2018).
4. *Уровень сотрудничества и коммуникации*: эффективное взаимодействие между различными уровнями управления, а также с общественностью может способствовать улучшению работы и устойчивости органов управления (Никитин, 2018).
5. *Экономический и социальный факторы*: макроэкономическая ситуация, особенности социальной сферы региона также могут оказывать влияние на деятельность органов управления (Рубан, 2018).

Исследование конкретных показателей и их влияния на устойчивость и эффективность деятельности органов управления регионов является важной задачей для повышения качества управления и обеспечения устойчивого развития регионов.

Факторные показатели играют ключевую роль в оценке устойчивости и эффективности деятельности региональных органов управления. Их влияние охватывает экономические, социальные, институциональные и инфраструктурные аспекты, формируя комплексный подход к анализу региональной системы.

К основным факторным показателям в рамках исследования можно отнести:

#### **1. Экономические факторы:**

- инвестиционная привлекательность: объем инвестиций в основной капитал (за исключением бюджетных средств) и их динамика; низкий уровень инвестиций снижает устойчивость региона к внешним шокам (Рубан, 2018);
- финансовая устойчивость бюджета: доля налоговых и неналоговых доходов в консолидированном бюджете, дефицит/профицит; например, высокий уровень долговой нагрузки (более 15% дохо-

- дов бюджета) сигнализирует о рисках (Колодяжная, 2022). [https://si.sseu.ru/sites/default/files/dissertaciya\\_-\\_kolodyazhnaya\\_a.yu\\_0.pdf](https://si.sseu.ru/sites/default/files/dissertaciya_-_kolodyazhnaya_a.yu_0.pdf);
- производительность труда: доля высокопроизводительных рабочих мест во внебюджетном секторе; регионы с низкой производительностью (например, ниже 30% от среднероссийского уровня) демонстрируют слабую эффективность управления (Коварда, 2019).
- 2. Социальные факторы:**
- качество жизни: ожидаемая продолжительность жизни, уровень бедности, доступность жилья; например, коэффициент доступности жилья (количество лет для покупки квартиры) должен быть не более пяти лет (Рубан, 2018);
  - здравоохранение и образование: доля населения с доходами ниже прожиточного минимума, обеспеченность врачами (норма — 40 на 10 тыс. населения) (Колодяжная, 2022).
- 3. Институциональные факторы:**
- регуляторная среда: эффективность процедур регистрации бизнеса, выдачи лицензий, подключения к инфраструктуре; например, в регионах с высоким административным давлением (более трех процедур на открытие дела) наблюдается снижение инвестиционной активности (Никитин, 2018);
  - коррупция: доля жителей, столкнувшихся с проявлениями коррупции; высокий уровень коррупции (более 10% по опросам) подрывает доверие к власти (Колодяжная, 2022).
- 4. Инфраструктурные факторы:**
- транспортная доступность: доля дорог, соответствующих нормативам; например, в регионах с износом дорожной сети выше 40% фиксируются задержки в реализации проектов (Никитин, 2018);
  - цифровая зрелость: уровень автоматизации госуслуг, доля электронных сервисов; регионы с низкой цифровизацией (менее 50% услуг в электронном виде) отстают в эффективности управления (Указ Президента РФ № 1014, 2024).
- 5. Экологический фактор:**
- качество окружающей среды: доля утилизированных отходов, уровень загрязнения воздуха; например, превышение ПДК вредных веществ на 20% и более требует дополнительных расходов на экологическую реабилитацию (Егоров, 2023).

Для анализа влияния факторов используются:

- 1. Интегральные индексы:** индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП), индекс конкурентоспособности (Егоров, 2023).

## 2. Ключевые показатели эффективности (КПИ):

- экономические: темп роста ВРП, объем инвестиций на душу населения;
- социальные: уровень безработицы, доля населения с высшим образованием;
- управленческие: доля цифровых государственных услуг, время обработки запросов бизнеса (Воробьева, 2017).

Устойчивость и эффективность региональных органов управления напрямую зависят от баланса экономических, социальных и институциональных факторов. Ключевыми драйверами выступают финансовая дисциплина, цифровизация услуг и снижение административных барьеров (Форост, 2013). Для повышения устойчивости необходимо:

- 1) внедрять программно-целевое планирование с акцентом на КПИ (Воробьева, 2017);
- 2) усиливать мониторинг социально-экономических показателей через интегральные индексы (Егоров, 2023);
- 3) развивать инфраструктуру и повышать качество государственных услуг, используя цифровые технологии (Указ Президента РФ № 1014, 2024).

Оценка эффективности деятельности органов исполнительной власти регионов позволяет определить зоны, требующие приоритетного внимания, сформировать перечень мероприятий по повышению результативности деятельности региональных органов исполнительной власти, а также выявить внутренние ресурсы для увеличения заработной платы работников бюджетной сферы, повышения качества и объема предоставляемых населению услуг. Игнорирование приведенных выше факторов ведет к дисбалансу, снижению инвестиционной привлекательности и росту социальных рисков.

## Список литературы

1. Башкиров, В. А. (2018). Особенности и проблемы муниципального управления в малых городах России. World science: problems and innovations: сб. ст. XXI Междунар. науч.-практ. конф. В 4 ч. / отв. ред. Г. Ю. Гуляев (с. 178–181). Пенза: Наука и Просвещение.
2. Бубнова, Ю. Г. (2017). Эффективность регионального управления и факторы, влияющие на оценку его качества. Actualscience, 3(2), 77–78.

3. Валитова, Л. А., & Шерешева, М. Ю. (2020). Динамический аспект в управлении устойчивым развитием территорий: пример Поволжского макрорегиона. *Управленец*, 11(3), 18–32.
4. Воробьева, Т. Н. (2017). О методике оценки эффективности деятельности органов власти субъектов РФ в области развития экономики. *Journal of new economy*, 3(71), 119–129.
5. Добролюбова, Е. И., & Южаков, В. Н. (2021). Диагностика качества российского государственного управления. *Экономическая политика*, 16(4), 170–197.
6. Егоров, Д. О., & Калинин, А. Р. (2023). Разработка методологии мониторинга и оценки устойчивого развития региона в условиях мировой неопределенности. *Экономические науки*, 228, 38–45. <https://doi.org/10.14451/1.228.38>
7. Зорин, А. Т. (2021). Факторы оценки качества регионального управления. *Экономика и управление*, 27(5(187)), 385–390. <https://doi.org/10.35854/1998-1627-2021-5-385-390>.
8. Коварда, В. В. (2019). Анализ динамики нормативного регулирования оценки эффективности деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации. *Вестник евразийской науки*, 11(4), 1–18.
9. Колодяжная, А. Ю. (2022). Совершенствование методики комплексного статистического анализа устойчивости динамики бюджета региона как характеристики его эффективности: диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук. Оренбург.
10. Курило А. Е., & Прокопьев Е. А. (2019). Развитие цифровых технологий в системе государственного и муниципального управления. *Проблемы рыночной экономики*, (2), 35–44.
11. Лежнин, В. В., & Полухина, А. Н. (2025). Устойчивое развитие локальных систем в туристской сфере Приволжского федерального округа: вызовы и перспективы. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, (1), 257–288.
12. Мякшин, В. Н., Петров, В. Н., & Песьякова, Т. Н. (2023). Методика оценки эффективности региональной инвестиционной политики субъектов Российской Федерации. *Экономика региона*, 19(1), 259–273.
13. Никитин, А. С. (2018). Критерии экономической и социальной эффективности региональных управленческих команд субъектов Российской Федерации. *Вестник университета*, (2), 78–85.
14. Ноговицына А. В., & Ахметова Ф. Н. (2017). Вопросы формирования региональной концепции управления трудовыми ресурсами. *Аграрный вестник Верхневолжья*, (1), 82–86.

15. Оборин, М. С., Шерешева, М. Ю., & Шимук, О. В. (2018). Разработка системы индикаторов оценки, анализа и мониторинга ресурсного потенциала региона. *Финансы и кредит*, 24(1(769)), 154–177.
16. Оборин, М. С., Пахалов, А. М., & Шерешева, М. Ю. (2017). Эффективность стратегического планирования развития малых городов на основе сетевого механизма координации. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, (4), 100–117.
17. Прокопьев, Е. А., Курило, А. Е., Губина, О. В., & Шлапек, Е. А. (2024). Факторы цифровизации местных администраций в Северо-Западном федеральном округе России: взгляд через социальные медиа. *Балтийский регион*, 16(2), 157–183.
18. Рубан, В. А. (2013). Развитие территориально-отраслевой социально-экономической системы региона: монография. Улан-Удэ: Изд-во Бурят. гос. ун-та.
19. Рубан, В. А., & Литвиненко, М. О. (2018). Развитие системы оценки эффективности государственного управления в Российской Федерации. *Вестник Бурятского государственного университета. Экономика и менеджмент*, (3), 61–66.
20. Трушкова, Е. А. (2023). Региональная неоднородность адаптаций к внешним вызовам: методологические особенности оценки. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 58(6), 214–230.
21. Указ Президента РФ от 28 ноября 2024 г. № 1014 «Об оценке эффективности деятельности высших должностных лиц субъектов Российской Федерации и деятельности исполнительных органов субъектов Российской Федерации».
22. Форост, Е. В. (2013). Факторы, оказывающие влияние на региональную структуру. *Статистика и экономика*, (5), 117–119.
23. Фурсов, В. А., Алиева, З. М., & Мальсагова, Х. С. (2024). Оценка эффективности и мониторинг реализации государственных программ на региональном уровне. *Региональные проблемы преобразования экономики*, (5), 72–79.
24. Хомякова, А. А., Мизгирев, Л. С., & Шергин, В. В. (2020). Использование методов интеллектуального анализа данных в процессах управления инвестиционной привлекательностью региона. *Известия ВУЗов ЭФиУП*, 2(44), 14–23.
25. Шихвердиев, А. П., Никонова, С. А., Вишняков, А. А., & Гудырева, Л. В. (2020). Оценка уровня жизни населения как ключевого показателя и основы экономической безопасности региона. *Корпоративное управление и инновационное развитие экономики Севера. Вестник Научно-исследовательского центра корпоративного права, управления и венчурного*

- инвестирования Сыктывкарского государственного университета, 4, 75–88.
26. Юрина, В. С. (2018). Устойчивое социально-экономическое развитие регионов. Региональная политика. Балканское научное обозрение, 1, 18–20.
  27. Gul, K., & Morande, S. (2023). Factors influencing sustainability of non-governmental organizations in the developing world. SEISENSE Business Review, 3(1), 1–21.
  28. Islam, R., & Chamburi, S. (2012). Concepts, approach and indicators for sustainable regional development. Advances in Environmental Biology. 6(3), 967–980.

# Экономическая безопасность как основа устойчивого развития регионов Приволжского федерального округа<sup>5</sup>

*СОКОЛОВА Галина Николаевна*

*к.э.н., доцент*

*Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова*

*Galina\_1980@list.ru*

*ВАСИЛЬЕВА Инесса Анатольевна*

*Чувашский государственный университет им. И. Н. Ульянова*

*inka107@mail.ru*

## Economic security as a basis for sustainable development of the regions of the Volga Federal District

*Galina N. SOKOLOVA*

*PhD, Associate Professor*

*Chuvash State University named after I. N. Ulyanov*

*Galina\_1980@list.ru*

*Inessa A. VASILEVA*

*Chuvash State University named after I. N. Ulyanov*

*inka107@mail.ru*

**Аннотация.** Экономическая безопасность регионов является неотъемлемой составляющей национальной безопасности государства и основой устойчивого развития. В статье рассматривается экономическая безопасность как ключевой фак-

---

<sup>5</sup> Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект № 24-28-20494) и Чувашской Республики. <https://rscf.ru/project/24-28-20494/>

тор устойчивого развития регионов Приволжского федерального округа. В исследовании применен индикативный подход, основанный на системе ключевых показателей, отражающих устойчивость, адаптивность и способность региональных экономик противодействовать внутренним и внешним угрозам. Индикаторы охватывают макроэкономическую, инвестиционную, финансовую, социальную, демографическую и инновационную сферы, обеспечивая комплексную оценку уровня устойчивости. Анализ динамики показателей за 2019–2023 гг. позволил выявить уязвимости и определить приоритетные направления повышения экономической безопасности.

**Ключевые слова:** экономическая безопасность, устойчивое развитие, индикативный подход, региональная экономика

Экономическая безопасность региона представляет собой такое состояние региональной социально-экономической системы, при котором обеспечивается ее способность к стабильному, сбалансированному и адаптивному развитию в условиях действия внутренних и внешних угроз с сохранением целостности, управляемости и способности к долгосрочному воспроизводству социально-экономического потенциала.

В научной литературе экономическая безопасность рассматривается как ключевой элемент общей системы национальной безопасности (Глазьев, 2019; Аганбегян, 2021), который на уровне регионов проявляется через устойчивость экономических процессов, способность к инновационному развитию, эффективное использование ресурсов, институциональную состоятельность и социальную стабильность.

С позиций устойчивого развития (sustainable development), предложенного в докладе Брундтланд (1987), экономическая безопасность служит базисной категорией, обеспечивающей достижение баланса между текущими экономическими потребностями и возможностями их удовлетворения без ущерба для будущих поколений. В региональном разрезе это означает обеспечение:

- экономической независимости региона — снижения зависимости от внешних источников финансирования и сырьевой специализации (Данилин, 2018);
- устойчивости к кризисным воздействиям — способности адаптироваться к макроэкономическим шокам, включая санкционные, финансовые и демографические (Тамбовцев, 2015);
- институциональной зрелости — наличия эффективных управленческих механизмов, прозрачных институтов и правовой среды (Нуреев, 2020);

- инвестиционной и инновационной активности — привлечения инвестиций и развития человеческого капитала как основы модернизации экономики (Порфирьев, 2017).

Таким образом, экономическая безопасность региона может быть определена как интегративная характеристика устойчивости региональной экономики, выражающаяся в способности противостоять угрозам, эффективно управлять ресурсами, обеспечивать экономический рост, социальную стабильность и экологическое равновесие, тем самым закладывая фундамент для устойчивого развития территории.

Анализ теоретико-методологических подходов к пониманию сущности экономической безопасности в трудах ведущих отечественных и зарубежных исследователей позволяет вычлениить ключевые аспекты, определяющие ее роль в обеспечении устойчивого развития регионов.

Так, С. Ю. Глазьев рассматривает экономическую безопасность сквозь призму системной уязвимости российской экономики к внешним дестабилизирующим факторам, включая санкционное давление, колебания мировых рынков и доминирование импорта в критически важных отраслях. Ученый подчеркивает необходимость опоры на внутренние источники роста, развитие национальной промышленной и научно-технологической базы, что, по его мнению, является краеугольным камнем формирования устойчивой и суверенной экономической системы (Глазьев, 2019).

А. Г. Аганбегян трактует экономическую безопасность с позиций стратегического планирования, определяя ее как ключевой инструмент реализации национальных и региональных приоритетов. Он подчеркивает, что только при условии устойчивого функционирования региональных экономик возможно достижение долгосрочных целей социально-экономического развития страны в целом. В этом контексте экономическая безопасность выступает не только как защитный механизм, но и как активная составляющая модернизационного и инновационного развития (Аганбегян, 2021).

Системная взаимосвязь между экономической безопасностью и устойчивым развитием подробно раскрыта в трудах Б. Н. Порфирьева. Ученый акцентирует внимание на том, что безопасность региона должна рассматриваться как его способность к адаптации, устойчивости к рискам различной природы и сохранению функциональной целостности в условиях нестабильности. Он также подчеркивает важность экологической и социальной составляющей, интеграция которых в экономическую политику формирует устойчивую траекторию развития (Порфирьев, 2017). Аналогичных взглядов придерживается А. С. Тулупов, предлагая систему

индикаторов, охватывающих все базовые составляющие национальной безопасности и удовлетворяющих официально принятым национальным целям и стратегическим задачам развития Российской Федерации (Тулупов, 2024).

Особое внимание институциональным основам экономической безопасности уделяет Р. М. Нуреев, обосновывая, что эффективность функционирования региональных экономик во многом определяется качеством институтов, уровнем правовой защищенности субъектов хозяйствования, эффективностью государственного управления и прозрачностью экономической среды. Институциональная устойчивость, по мнению автора, является необходимым условием формирования конкурентоспособных и устойчивых региональных систем (Нуреев, 2020).

Региональные аспекты экономической безопасности в условиях трансформационной экономики подробно исследуются В. Л. Тамбовцевым. Он рассматривает экономическую безопасность как способность регионов адаптироваться к структурным изменениям, эффективно реагировать на социально-экономические вызовы и выстраивать устойчивые модели развития на основе рационального использования ресурсного потенциала и межрегионального взаимодействия (Tambovtsev, 2015).

Таким образом, в научной мысли прослеживается консенсус относительно того, что экономическая безопасность не сводится исключительно к защите от угроз, но представляет собой активную функцию устойчивого и стратегически ориентированного развития регионов, обеспечивая их адаптивность, инновационность и институциональную состоятельность.

Для оценки экономической безопасности Приволжского федерального округа как основы устойчивого развития в рамках исследования используем индикативный подход. Ключевые индикаторы, отражающие устойчивость, адаптивность и способность экономики регионов противостоять внутренним и внешним угрозам, охватывают макроэкономическую, инвестиционную, финансовую, социальную, демографическую и инновационную сферы, формируя целостное представление об уровне устойчивости региона.

Оценка базируется на работах ведущих российских и зарубежных ученых в области экономической безопасности и устойчивого развития:

- системный и индикативный подходы (Глазьев С. Ю., Порфирьев Б. Н., Нуреев Р. М., Аганбегян А. Г., Тамбовцев В. Л.);
- использование концепции устойчивого развития (Брундтланд, 1987), в которой безопасность рассматривается как условие устойчивости.

## Пороговые значения индикаторов экономической безопасности региона

№	Группа индикаторов	Индикатор	Пороговое значение	Интерпретация
1	Макроэкономическая устойчивость	ВРП на душу населения	$\geq 80\%$ от среднероссийского уровня	Обеспечивает базовую экономическую самостоятельность
		Темпы роста ВРП	$\geq 2\%$ в год	Ниже — признак стагнации
		Индекс промышленного производства	$\geq 100\%$	Ниже — снижение производственной активности
2	Инвестиционная активность	Доля инвестиций в основной капитал в ВРП	$\geq 20\%$	Меньше — инвестиционный голод
		Доля частных инвестиций	$\geq 50\%$ от общего объема	Обеспечивает устойчивость без госдотаций
		Прямые иностранные инвестиции (ПИИ)	Положительная динамика	Отрицательная — признак снижения доверия
3	Финансово-бюджетная устойчивость	Доля собственных доходов в бюджете региона	$\geq 70\%$	Ниже — высокая зависимость от трансфертов
		Дотационность бюджета	$\leq 30\%$ от доходов	Выше — угроза финансовой независимости
		Долговая нагрузка (госдолг к доходам)	$\leq 50\%$	Свыше — угроза бюджетной устойчивости
		Дефицит бюджета	$\leq 10\%$ от доходов	Больше — дефицитная модель управления
4	Социальная устойчивость	Уровень безработицы (по МОТ)	$\leq 5\%$	Выше — социальная напряженность
		Уровень бедности	$\leq 10\%$	Превышение — угроза социальной стабильности
		Коэффициент Джини (неравенство доходов)	$\leq 0,35$	Выше — высокий уровень социального расслоения
		Среднедушевой доход	$\geq 1,5$ прожиточного минимума	Ниже — риск бедности

№	Группа индикаторов	Индикатор	Пороговое значение	Интерпретация
5	Демографическая устойчивость	Естественный прирост населения	$\geq 0$	Отрицательное значение — депопуляция
		Миграционное сальдо	$\geq 0$	Отток населения — утечка трудовых ресурсов
		Уровень старения населения (доля 65+)	$\leq 16\%$	Превышение — демографическая нагрузка
6	Инновационно-технологическая устойчивость	Доля инновационно активных предприятий	$\geq 11-12\%$	Ниже — слабый инновационный потенциал
		Расходы на НИОКР (% ВРП)	$\geq 1\%$	Меньше — недостаточная научно-технологическая база
		Доля высокотехнологичной продукции в экспорте	$\geq 10\%$	Ниже — говорит о низкой технологической конкурентоспособности, что увеличивает зависимость от импорта технологий и оборудования
7	Ресурсно-экологическая безопасность	Экологическая нагрузка (выбросы/на душу)	$\leq$ среднероссийского уровня	Выше — экологические угрозы
		Обеспеченность водой, энергоресурсами	$\geq$ нормативов	Дефицит — ограничение развития
		Доля зеленых технологий и ВИЭ в энергетике	$\geq 10\%$	Ниже — технологическая отсталость

Используя представленные в табл. 1 индикаторы, определим уровень экономической безопасности Приволжского федерального округа (табл. 2).

**Оценка экономической безопасности  
Приволжского федерального округа 2019–2023 гг.  
(Статистические сведения, 2019–2023)**

Группа	Индикатор	2019 г.		2020 г.		2021 г.		2022 г.		2023 г.	
		%	Балл								
1	ВРП на душу населения	74,4	1	73,2	1	71,3	1	71,3	1	70,2	1
	Темпы роста ВРП	102	2	97	0	103,4	2	101,7	1	102,7	2
	Индекс промышленного производства	98	1	98,1	1	106,6	2	101,8	2	107,9	2
2	Доля инвестиций в основной капитал в ВРП	19,28	1	20,72	2	18,17	1	19,36	1	21,9	2
	Доля частных инвестиций	66,7	2	65,2	2	66,5	2	65,6	2	65,3	2
	Прямые иностранные инвестиции (ПИИ)	3,9	2	4,9	2	3,2	2	1,8	2	0,8	1
3	Доля собственных доходов в бюджете региона	78,5	2	63,0	1	69,7	1	70,1	2	75,9	2
	Дотационность бюджета	21,55	1	36,96	2	30,32	2	29,92	2	24,09	1
	Долговая нагрузка (госдолг к доходам)	30%	2	33%	2	35%	2	34%	2	32%	2
4	Уровень безработицы (по МОТ)	4,2	2	5,2	1	4,1	2	3,3	2	2,4	2
	Уровень бедности	12,1	0	13,5	0	12,7	0	11,1	0	10,5	1

Группа	Индикатор	2019 г.		2020 г.		2021 г.		2022 г.		2023 г.	
		%	Балл								
4	Коэффициент Джини (неравенство доходов)	0,37	0	0,36	0	0,36	0	0,35	1	0,37	0
	Отношение среднедушевого дохода к прожиточному минимуму	2,985	2	2,841	2	3,052	2	3,035	2	3,296	2
5	Естественный прирост населения	-3,3	0	-6,7	0	-8,8	0	-5,4	0	-4,9	0
	Миграционное сальдо	-4	0	-8	0	11	2	-11	0	-0,3	0
	Уровень старения населения (доля 65+)	25,8	2	26,2	2	24	2	24,5	2	23,6	2
6	Доля инновационно активных предприятий	11,6	2	15,5	2	16,7	2	15,9	2	16,7	2
	Расходы на НИОКР (% ВРП)	1,32	2	1,32	2	1,25	2	1,16	2	1,27	2
	Доля инновационных товаров, работ, услуг	11,3	2	11,3	2	10,3	2	10,2	2	12,5	2
7	Экологическая нагрузка (выбросы/на душу)	0,086	2	0,082	2	0,082	2	0,081	2	0,082	2
	Обеспеченность водой, энергоресурсами	218,25	2	204,42	2	213,65	2	207,19	2	229,32	2
	Доля зеленых технологий и ВИЭ в энергетике	0,86	0	1,22	0	1,6	0	1,91	0	2,11	0
Итого балл			30		28		33		32		32
Балл (в % от макс.)			68,18		63,64		75,00		72,73		72,73

Каждому индикатору в каждый год присваивается балл:

- 2 балла – значение выше или соответствует пороговому значению (безопасно);
- 1 балл – значение близко к порогу, но не критично (допустимо);
- 0 баллов – значение существенно ниже порога (угрожающее состояние).

Суммарный балл интерпретируется следующим образом, см. табл.3.

Таблица 3

### Интерпретация уровня экономической безопасности

Балл (в % от макс.)	Уровень безопасности
80–100%	Высокий
60–79%	Умеренный
40–59%	Низкий
< 40%	Критический

На основе проведенного анализа совокупности показателей, характеризующих экономическую безопасность Приволжского федерального округа за 2019–2023 гг., можно сформулировать следующие выводы.

Уровень экономической безопасности Приволжского федерального округа в анализируемом периоде колебался в пределах от 63,64% (в 2020 г.) до 75,00% (в 2021 г.) от максимально возможного значения. В 2023 г. интегральный балл составил 72,73%, что свидетельствует о стабилизации основных макроэкономических и институциональных параметров после негативного воздействия пандемийного кризиса 2020 г. Таким образом, можно констатировать наличие устойчивой, но уязвимой к внешним и внутренним шокам модели экономической безопасности.

Несмотря на положительную динамику темпов роста валового регионального продукта (ВРП) и промышленного производства в 2021–2023 гг., уровень ВРП на душу населения остается стабильно низким (около 70–74% от среднероссийского уровня). Это указывает на структурное отставание региона по уровню экономического развития и ограниченность внутреннего потребительского спроса. Восстановительный рост после спада 2020 г. не сопровождается переходом к качественно новой модели экономического роста.

Доля инвестиций в основной капитал в структуре ВРП в 2023 г. достигла 21,9%, что свидетельствует о позитивной динамике инвестицион-

ной активности. При этом сохраняется высокая доля частных инвестиций (свыше 65%), что указывает на устойчивость предпринимательской среды. Вместе с тем наблюдается значительное снижение объема прямых иностранных инвестиций (ПИИ) — с 4,9% в 2020 г. до 0,8% в 2023 г. Это может свидетельствовать о снижении привлекательности региона для иностранных инвесторов и потенциальном технологическом замедлении.

Показатели финансовой самодостаточности регионов округа демонстрируют положительную динамику. Доля собственных доходов в региональных бюджетах в 2023 г. составила 75,9%, а уровень дотационности снизился до 24,09%. При этом долговая нагрузка остается умеренной и варьируется в пределах 30–35% от доходов бюджета. Эти параметры свидетельствуют о достаточной степени бюджетной устойчивости и способности субъектов Федерации обеспечивать выполнение своих обязательств без чрезмерной зависимости от федеральной поддержки.

Несмотря на значительное снижение уровня безработицы (до 2,4% в 2023 г.) и рост отношения среднедушевого дохода к прожиточному минимуму (до 3,296), сохраняются устойчиво высокие уровни бедности и социального неравенства. Коэффициент Джини остается на уровне 0,36–0,37, а доля населения с доходами ниже прожиточного минимума — на уровне 10,5% в 2023 г. Это указывает на наличие серьезных диспропорций в распределении доходов и ограниченность доступа отдельных групп населения к экономическим благам.

Демографические показатели региона продолжают оставаться критическими. Естественный прирост населения на протяжении всего периода остается отрицательным, что свидетельствует о депопуляционных тенденциях. Миграционное сальдо демонстрирует нестабильность, а уровень старения населения превышает 23%, что создает угрозу воспроизводству трудовых ресурсов и увеличивает нагрузку на социальную инфраструктуру. Таким образом, демографическая ситуация представляет собой один из ключевых факторов риска для долгосрочной экономической безопасности региона.

Регион демонстрирует устойчиво высокий уровень инновационной активности. Доля инновационно активных предприятий составляет более 16%, расходы на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы (НИОКР) находятся на уровне 1,2–1,3% от ВРП, а доля инновационной продукции сохраняется в пределах 10–12%. Это указывает на наличие предпосылок для формирования экономики знаний и развития высокотехнологичных производств.

Экологическая нагрузка на душу населения остается низкой и стабильной, обеспеченность региона водными и энергетическими ресурсами — высокой. Однако доля возобновляемых источников энергии (ВИЭ) и «зеленых» технологий в общей структуре энергетики остается крайне низкой (2,11% в 2023 г.), что свидетельствует о существенном отставании в направлении экологической трансформации экономики и перехода к устойчивому развитию.

На основе проведенного анализа состояния экономической безопасности Приволжского федерального округа за 2019–2023 гг. и выявленных проблемных зон предлагается комплекс мер, направленных на повышение уровня экономической безопасности региона. Предложенные направления охватывают ключевые аспекты экономической, социальной, инвестиционной, инновационной, демографической и экологической устойчивости.

Таблица 4

### Направления повышения экономической безопасности Приволжского федерального округа

Проблема	Направление	Рекомендации
1. Низкий уровень ВРП на душу населения, структурное отставание от среднероссийских показателей	Повышение производственного и экономического потенциала	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Диверсификация экономики региона за счет развития высокотехнологичных отраслей, включая машиностроение, химическую промышленность, фармацевтику и ИТ-сектор.</li> <li>— Модернизация промышленной базы через внедрение цифровых технологий и автоматизации производств.</li> <li>— Развитие агропромышленного комплекса как ключевого сектора экономики ПФО с высокой экспортной и импортозамещающей способностью</li> </ul>
2. Снижение объемов прямых иностранных инвестиций, нестабильная инвестиционная привлекательность	Активизация инвестиционной деятельности	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Создание благоприятного инвестиционного климата за счет упрощения административных процедур, снижения издержек ведения бизнеса и повышения прозрачности регулирования.</li> <li>— Развитие механизмов государственно-частного партнерства для реализации крупных инфраструктурных и промышленных проектов</li> </ul>

Проблема	Направление	Рекомендации
3. Недостаточный рост доли инновационной продукции, необходимость ускорения НИОКР	Усиление инновационного потенциала	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Создание инновационных кластеров и технопарков, объединяющих бизнес, науку и образование.</li> <li>— Поддержка стартапов и малых инновационных предприятий через грантовое финансирование и льготное кредитование</li> </ul>
4. Низкая доля возобновляемых источников энергии и «зеленых» технологий	Устойчивое управление природными ресурсами и развитие «зеленой» экономики	<ul style="list-style-type: none"> <li>— Разработка региональной стратегии по переходу к низкоуглеродной модели развития.</li> <li>— Поддержка проектов в сфере ВИЭ (ветровая, солнечная энергетика), особенно в малых и удаленных населенных пунктах.</li> <li>— Модернизация энергетической инфраструктуры с акцентом на энергоэффективность и снижение выбросов</li> </ul>

Экономическая безопасность Приволжского федерального округа в 2023 г. характеризуется как удовлетворительная и умеренно устойчивая при наличии ряда системных рисков и ограничений. К числу сильных сторон региона относятся: бюджетная устойчивость, рост промышленного производства, высокий уровень инновационной активности и умеренная долговая нагрузка. Основными уязвимостями остаются: низкий уровень ВРП на душу населения, высокая бедность, демографический спад, сокращение иностранных инвестиций и отставание в экологической модернизации. Для повышения уровня экономической безопасности региона требуется реализация комплексных мер, направленных на стимулирование внутреннего спроса, улучшение социального положения населения, привлечение инвестиций и развитие «зеленой» экономики.

Повышение уровня экономической безопасности Приволжского федерального округа требует комплексного подхода, сочетающего структурные реформы, технологическую модернизацию, развитие человеческого капитала и институциональное укрепление. Реализация предложенных мер позволит обеспечить устойчивый рост, снизить внутренние и внешние уязвимости региона и сформировать условия для его долгосрочной социально-экономической стабильности.

## Список литературы

1. Аганбегян, А. Г. (2021). Экономическое развитие России: вызовы и перспективы. М.: Дело.
2. Глазьев, С. Ю. (2019). Экономика уклада: путь к новой индустриализации. М.: Наука.
3. Данилин, А. И. (2018). Региональная экономическая безопасность: теория, методология, практика. Казань: Казан. ун-т.
4. Нуреев, Р. М. (2020). Институциональная экономика. М.: Норма.
5. Порфирьев, Б. Н. (2017). Устойчивое развитие регионов: теория, методы, практика. М.: ИЭ РАН.
6. Тамбовцев, В. Л. (2015). Экономическая безопасность регионов: вызовы и механизмы адаптации. Вопросы экономики, (8), 45–59.
7. Тулупов, А. С. (2024). Оценка национальной безопасности Российской Федерации. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (4), 3–23.
8. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). Регион России. Социально-экономические показатели. 2019–2023: статистические сборники. М.: Росстат, 2020–2024. <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/13204>
9. Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future: Report of the World Commission on Environment and Development. Oxford, Oxford University Press.

# **Развитие Арктической зоны РФ как макрорегиона в системе национальной экономики**

*ТЯГЛОВ Сергей Гаврилович*

*д.э.н., профессор*

*Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)*

*Ростов-на-Дону, Россия*

*tyaglov-sg@rambler.ru*

*ВАСИЛЬЕВА Екатерина Сергеевна*

*Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)*

*Ростов-на-Дону, Россия*

*Kvs-198@mail.ru*

## **Development of the Arctic Zone of the Russian Federation as a Macroregion in the National Economic System**

*Sergey G. TYAGLOV*

*Doctor of Economics, Professor*

*Rostov State University of Economics (RINH)*

*tyaglov-sg@rambler.ru*

*Ekaterina S. VASILYEVA*

*Rostov State University of Economics (RINH)*

*Kvs-198@mail.ru*

**Аннотация.** В статье Арктическая зона России рассматривается как уникальный макрорегион, обладающий особыми природно-климатическими и ресурсными характеристиками, делающими его значимым для обеспечения устойчивого развития всей страны и нуждающимся ввиду своей территориальной и экономической специфики в применении специализированных механизмов и программ пространственного развития. Этот регион занимает около 18% территории страны, обладает значительными запасами природных ресурсов, стратегически важными

транспортными путями, а водные ресурсы Арктики воспринимаются как драйвер ее экономического развития и представляют ценность для всей планеты, особенно на фоне нарастающего дефицита чистой питьевой воды, которая становится в последнее время особенно ценным природным и инвестиционным ресурсом. В последние годы внимание к Арктике возросло, что связано как с изменением климата, так и с растущими экономическими интересами использования природно-ресурсного потенциала региона.

**Ключевые слова:** российские макрорегионы, Арктическая зона, устойчивое пространственное развитие

Для должной аргументации необходимости выделения Арктического макрорегиона в качестве отдельной, обособленной от Северного макрорегиона территориальной единицы, необходимо проанализировать особенности Арктической зоны и привести аргументы, подтверждающие важность ее развития для пространственного развития Российской Федерации.

Арктическая зона характеризуется суровыми климатическими условиями, коротким вегетационным периодом и постоянным воздействием низких температур. Это создает определенные вызовы для жизни и хозяйственной деятельности и предопределяет отраслевую специфику региональной экономики, межрегиональных связей и приоритизацию развития определенных сфер деятельности.

Природные условия региона формируют уникальные экосистемы, требующие бережного обращения и комплексного подхода к охране окружающей среды. Так, Арктика обладает значительными запасами углеводородов (нефть и газ), минералов, а также рыболовных ресурсов. По оценкам, более 70% неразведанных запасов газа и 30% запасов нефти России находятся в Арктической зоне. Разработка этих ресурсов имеет потенциал для значительного экономического роста и создания новых рабочих мест. Кроме того, в Арктической зоне сосредоточены огромные запасы пресной воды, имеющей стратегическое значение для развития всей планеты, и, как справедливо отмечают ученые, в перспективе пресная вода станет более ценным ресурсом, чем углеводороды (Вода Арктики, 2020). Не зря уже сейчас можно наблюдать активность крупных инвесторов в области бизнеса, связанного именно с водными ресурсами.

Арктика является важным геополитическим регионом, где пересекаются интересы различных стран (Heininen, 2018; Paya Santos et al., 2025). Контроль над арктическими водами и ресурсами имеет стратегическое значение для безопасности и устойчивости нашей страны, не говоря уже о том, что развитие Северного морского пути открывает новые возможности для международной торговли и транспортировки грузов между Европой и Азией (Хащенко, 2025).

Население Арктической зоны состоит из различных этнических групп, включая коренные народы Севера, что придает особую культурную ценность региону. При этом он характеризуется большим количеством социальных проблем, таких как доступ к медицинским услугам, образованию и инфраструктуре, которые требуют комплексного подхода и масштабных инвестиций. Для регионов Арктической зоны очень важно соблюсти баланс экономико-социально-экологических интересов, чтобы активное освоение территорий и использование полезных ископаемых были связаны не только и не столько с экономическими целями, сколько способствовали улучшению качества жизни населения, гарантировали безопасную экологическую обстановку и обеспечивали выполнение ряда задач устойчивого развития всей страны.

Развитие Арктической зоны может стать катализатором экономического роста всей страны, а инвестиции в инфраструктуру, добычу ресурсов и создание новых производств создадут рабочие места и увеличат налоговые поступления в федеральный и местные бюджеты. Реализация крупных проектов, таких как освоение шельфа и создание новых логистических маршрутов, привлечет иностранные инвестиции и технологии – проекты в Арктической зоне уже давно привлекают иностранных инвесторов (Павленко, 2025), но при этом нужно обязательно соблюдать паритет частных и национальных интересов и ограничивать инвестиции в стратегически значимые проекты.

Разработка Арктики должна основываться на принципах устойчивого развития, что позволит сохранить уникальную природу региона и обеспечить благосостояние местных жителей. Внедрение экологически чистых технологий и альтернативных источников энергии, получаемых, например, с помощью термической переработки органических отходов производства, будет способствовать минимизации воздействия на окружающую среду и позволит выстраивать на территории макрорегиона циклическую экономику (Тяглов и др., 2022).

Активное развитие Арктической зоны имеет и значимый геополитический аспект, так как способствует повышению статуса России как ведущей арктической державы и укреплению позиций страны в международных переговорах по вопросам охраны окружающей среды, изменения климата и использования арктических ресурсов. Кроме того, участие в международных проектах по исследованию и освоению Арктики будет способствовать укреплению связей с другими странами и установлению партнерских связей с зарубежными научными институтами и сообществами в сфере изучаемого круга проблем.

Большого внимания требуют вопросы развития инфраструктуры Арктической зоны, так как инвестиции в транспортную, энергетическую и со-

циальную инфраструктуру улучшат качество жизни местного населения и повысят доступность региона для освоения в том числе и за счет частного капитала. Создание современных логистических цепочек позволит сократить время доставки товаров и услуг, что будет способствовать развитию бизнеса и повышению конкурентоспособности.

Учитывая богатые природные ресурсы, стратегическое значение региона и необходимость устойчивого подхода к его освоению, развитие Арктической зоны становится важным направлением для пространственного развития Российской Федерации. Инвестиции в этот регион не только способствуют экономическому процветанию страны, но и укрепляют ее позиции на международной арене, обеспечивая устойчивое будущее для последующих поколений, но при этом инвестиционная программа развития региона с учетом его достаточно жесткой специфики будет существенно отличаться от программ пространственного развития других территорий РФ, поэтому уже с этой точки зрения Арктическую зону целесообразно рассматривать как обособленный макрорегион, развитие которого нуждается в особых инструментах государственного управления и бюджетной поддержки.

В условиях глобальных изменений климата и растущего интереса к Арктике со стороны международного сообщества эта территория приобретает особое значение для устойчивого развития Российской Федерации, однако необходимо учитывать, что ESG-развитие требует сбалансированного подхода к добыче полезных ископаемых и охране экосистем, поэтому при осуществлении здесь инвестиционных программ на первое место по приоритетности выходят проекты, связанные с созданием экологически чистых технологий и внедрением инновационных методов добычи, которые помогут снизить антропогенное воздействие на окружающую среду. В целом на сегодняшний день можно выделить следующие перспективные направления развития Арктики как макрорегиона, каждое из которых имеет значимый характер в масштабах всей страны:

- *расширение транспортных коридоров* за счет формирования Северного морского пути, значительно сокращающего время доставки грузов между Европой и Азией; развитие транспортной инфраструктуры в Арктике может создать новые рабочие места и способствовать экономическому развитию регионов, но при этом следует учитывать экологические риски и необходимость защиты арктической природы (Рассказов и др., 2025);
- *активизацию научных исследований*: Арктика является ключевым регионом для изучения климатических изменений, научные исследования в этой области помогают понять глобальные процес-

сы и разрабатывать стратегии адаптации; Россия активно участвует в международных научных проектах, что способствует обмену знаниями и технологиями, существенному приращению человеческого и инновационного капитала, а инвесторы, реализующие проекты на данной территории, имеют уникальную возможность принимать участие в реализации масштабных эколого-экономических проектов в формате государственно-частного партнерства и, например, привлекать заемный капитал на льготных условиях «зеленого» финансирования (Никоноров и др., 2021);

- *обеспечение социального развития и поддержки коренных народов*: коренные народы Арктики имеют уникальную культуру и традиционный образ жизни, который зависит от природных ресурсов региона, поэтому программы пространственного развития должны учитывать их права и интересы, обеспечивать доступ к образованию, здравоохранению и экономическим возможностям, сохраняя при этом их культурное наследие (Сойли и др., 2022);
- *формирование долгосрочной экологической устойчивости макрорегиона*: внедрение экологически чистых технологий, контроль за загрязнением и создание заповедников помогут сохранить биоразнообразие и предотвратить разрушение природных ресурсов.

В связи с этим можно указать на то, что Арктическая зона России играет ключевую роль в устойчивом развитии страны, предоставляя экономические возможности и являясь центром научных исследований, но для достижения устойчивости необходима полноценная реализация ESG-концепции при сохранении баланса экологических, социальных и культурных аспектов развития данной территории.

Активное освоение Арктической зоны России как макрорегиона особенно перспективно благодаря тому, что она богата самыми разнообразными природными ресурсами:

1. *Нефть и природный газ*. Арктика содержит значительные запасы углеводородов, особенно в таких регионах, как шельф Северного Ледовитого океана. Оценки показывают, что здесь может находиться до 25% неразведанных запасов нефти и газа России.

2. *Минеральные ресурсы*. В Арктической зоне имеются запасы различных полезных ископаемых, включая железную руду, никель, медь, золото, платину и алмазы. Например, Республика Саха (Якутия) известна своими алмазными месторождениями.

3. *Рыбные ресурсы*. Арктические воды богаты множеством видов рыбы и морепродуктов, включая треску, лосося и крабов. Рыболовство в этих водах имеет большое значение для экономики как России, так и других стран.

4. *Лесные ресурсы.* Хотя большая часть Арктики покрыта тундрой, в некоторых районах (например, в северной части Сибири) находятся леса, которые могут быть источником древесины.

5. *Соленые и пресные воды.* Арктические реки и озера могут быть использованы для водоснабжения и орошения, а также для гидроэлектростанций.

6. *Геотермальная энергия.* В некоторых арктических регионах могут быть потенциальные запасы геотермальной энергии, которые можно использовать для производства электроэнергии и отопления.

7. *Климатические ресурсы.* Изменения климата открывают новые возможности для добычи ресурсов и транспортировки, что также создает интерес к использованию арктических территорий.

Эти ресурсы представляют собой как возможности для экономического развития, так и вызовы в контексте устойчивого управления и охраны окружающей среды, поэтому столь богатый природными ресурсами регион нуждается в особом подходе к управлению и развитию, а также требует пристального внимания к тому, чтобы разработанные для него стратегии устойчивого развития осуществлялись на практике, а процессы активного освоения не нарушали естественного функционирования экосистемы или сопровождались минимальным воздействием с соответствующими компенсационными мероприятиями.

Арктическая зона России включает несколько регионов и частей регионов, которые имеют стратегическое значение из-за своего географического положения и природных ресурсов: Мурманскую область (находится на северо-западе России, включает часть Кольского полуострова и имеет доступ к Баренцеву морю), Республику Карелия (хотя большая часть республики находится южнее, северные районы также имеют арктический климат), Архангельскую область (включает архипелаг Новая Земля и часть шельфа Северного Ледовитого океана), Ненецкий автономный округ (находится в пределах Арктической зоны и имеет выход к Баренцеву морю), Ямало-Ненецкий автономный округ (известен своими запасами углеводородов и является важным центром добычи газа), Тюменскую область (северные районы области также относятся к Арктической зоне, особенно в контексте разработки ресурсов), Республику Саха (Якутия) (с северной частью, которая охватывает арктические земли), Чукотский автономный округ (находится на крайнем востоке России и имеет прямой доступ к Северному Ледовитому океану).

Экономические, территориальные, социальные, культурно-исторические и другие факторы обуславливают целесообразность объединения данных регионов в единый макрорегион Арктической зоны.

Объединение регионов может способствовать более эффективному использованию природных ресурсов и развитию инфраструктуры, что приведет к экономическому росту и снижению безработицы благодаря межрегиональной, межотраслевой и межкластерной интеграции. Синергетический эффект будет достигнут и в экологической подсистеме территорий, так как совместное управление ресурсами и охрана окружающей среды станут более эффективными при наличии единой стратегии для всех арктических регионов.

Административное объединение усиливает возможности и для научных исследований в области экологии, климата и природных ресурсов, что важно для понимания изменений в Арктике. Развитие транспортных коридоров и логистики между регионами может улучшить доступ к ресурсам и снизить затраты на транспортировку. Также рассмотрение Арктической зоны как отдельного макрорегиона будет способствовать повышению эффективности разработки и реализации социальных программ, направленных на улучшение качества жизни местного населения, включая коренные народы. Учитывая стратегическое значение Арктики, координация усилий в области безопасности повысит защиту национальных интересов нашей страны и всего населения. В связи с этим следует подчеркнуть, что объединение арктических регионов в макрорегион приведет к более гармоничному развитию, эффективному использованию ресурсов и улучшению качества жизни населения.

Обоснованием подобного объединения должно стать то, что арктические территории обладают уникальными демографическими и социально-экономическими характеристиками, которые делают их отличными от других регионов, включая даже Северный макрорегион.

Во-первых, арктические территории характеризуются низкой плотностью населения. Большинство жителей сосредоточено в небольших городах и поселках, часто с коренным населением, которое сохраняет свои традиции и образ жизни. Это может создавать вызовы для социальных служб и инфраструктуры. Также на территории указанных регионов наблюдается высокая миграция, как внутренняя (из других регионов страны), так и внешняя. Это может быть вызвано поиском работы, учебой или изменением климата, что влияет на демографическую структуру. На арктических территориях проживают коренные народы, такие как ненцы, чукчи, эвенки и другие. Их традиционные образ жизни и культура требуют особого внимания при разработке социальных и экономических программ.

Во-вторых, экономика арктических территорий часто зависит от цены и спроса на природные ресурсы, такие как нефть, газ, минералы

и рыба, которые, как мы знаем, подвержены существенной волатильности не только по экономическим, но и по геополитическим причинам, что создает для территорий повышенные финансово-экономические риски и в определенные периоды времени может заметно снижать наполняемость региональных бюджетов. Инфраструктура в Арктике сейчас недостаточно развита, поэтому плохие транспортные связи и отсутствие необходимых услуг могут ограничивать инвестиционную привлекательность региона, а также уменьшать доступность образования, здравоохранения и других социальных услуг.

В-третьих, Арктика подвергается сильному воздействию климатических изменений, что влияет на экосистемы, традиционный образ жизни коренных народов и экономические возможности, это повышает актуальность приоритизации здесь стратегий устойчивого развития над всеми другими видами стратегий пространственного развития.

Таким образом, выделение Арктического макрорегиона как отдельной пространственно-территориальной единицы позволит более эффективно учитывать его уникальные характеристики при разработке стратегий социально-экономического развития и управления ресурсами. Для успешного развития Арктического макрорегиона государственные программы должны сосредоточиться на нескольких ключевых аспектах, определенных исходя из факторов потенциала развития территории, а также факторов, тормозящих ее развитие.

1. *Развитие инфраструктуры.* Улучшение транспортной инфраструктуры (дороги, порты, авиация) необходимо для обеспечения доступа к удаленным районам и облегчения логистики. Разработка и модернизация энергетических систем с акцентом на возобновляемые источники энергии позволят снизить зависимость от ископаемых видов топлива, а также диверсифицировать деятельность добывающих компаний, работающих на территории макрорегиона.

2. *Социальные программы.* Должно быть инициировано создание образовательных учреждений, предлагающих программы, соответствующие отраслевым потребностям региона, включая обучение по специальностям, связанным с природными ресурсами и экотуризмом (Хубер и др., 2018). Увеличение доступности медицинских услуг, включая мобильные медицинские бригады и телемедицину, очень важно для повышения качества жизни людей из удаленных населенных пунктов.

3. *Поддержка коренных народов.* С учетом того, что освоение региона и активная добыча полезных ископаемых существенно нарушают привычные экосистемы и традиционный уклад жизни местного населения, активно должны развиваться программы по поддержке и сохранению

культурного наследия коренных народов, включая финансирование культурных мероприятий и инициатив.

4. *Экономическое развитие.* Усилия должны быть сосредоточены на поддержке малого и среднего бизнеса путем предоставления грантов, субсидий и налоговых льгот для местных предпринимателей, особенно в сферах экотуризма, переработки и производства. Отдельная группа региональных программ должна быть сосредоточена на стимулировании исследований и разработок в области устойчивого использования природных ресурсов Арктической зоны и адаптации к изменениям климата.

5. *Экологическая устойчивость.* Программы по охране экосистем, включая заповедники и охраняемые территории, а также инициативы по восстановлению природных ресурсов будут существенно отличаться от других регионов и должны учитывать природно-климатические особенности территории, а также строго регулировать инвестиционные проекты, связанные с проведением разведочных работ по добыче природных ресурсов. В сфере адаптации к климатическим изменениям необходима подготовка стратегий и технологий для адаптации местного населения и бизнеса к последствиям изменения климата.

6. *Геополитическое сотрудничество.* Участие в международных проектах и соглашениях по устойчивому развитию Арктики, включая сотрудничество с соседними странами по вопросам экологии и безопасности, позволит установить тесные деловые отношения со странами — партнерами по реализации климатической повестки и экономическому сотрудничеству и, кроме того, будет способствовать реализации проектов устойчивого развития, так как многие инвестиционные программы подпадут под внешний контроль, в том числе и экологически ответственных инвесторов.

Сосредоточение на этих аспектах позволит создать условия для устойчивого развития Арктического макрорегиона, учитывая его уникальные характеристики и новые вызовы, обеспечит развитие данной территории в соответствии с национальными интересами РФ, а также гарантии стабильности для будущих поколений жителей указанных территорий.

## **Список литературы**

1. Вода Арктики: запас на будущее (2020). Инвестиционный портал Арктической зоны России. Arctic Russia, 27.09.2020. [https://arctic-russia.ru/article/voda-arktiki-zapas-na-budushchee-/#:~:text=Ведь%20за%20Север-](https://arctic-russia.ru/article/voda-arktiki-zapas-na-budushchee-/#:~:text=Ведь%20за%20Север)

ным%20Полярным%20кругом, более%20важным%20ресурсом%2С%20 чем%20углеводороды

2. Никоноров, С. М., Тяглов, С. Г., & Ситкина, К. С. (2021). Применение зеленого финансирования зеленой экономики в России. *Менеджмент и бизнес-администрирование*, (2), 54–61. <https://doi.org/10.33983/2075-1826-2021-2-54-61>
3. Павленко В. И., & Куценко С. Ю. (2025). Минерально-сырьевая база Арктической зоны Российской Федерации в системе обеспечения стратегических целей развития страны. *Власть*, (1), 93–98.
4. Рассказов, И. Ю., Пугачев, И. Н., & Крюков, В. Г. (2025). Транспортные проблемы освоения минерально-сырьевой базы Арктической зоны России. *Горная промышленность*, (S1), 5–13. <https://doi.org/10.30686/1609-9192-2025-1S-05-13>
5. Сойли, Н. Х., Гладун, Е. Ф., Тулаева, С. А., & Захарова, О. В. (2022). Экономика коренных народов в арктических регионах: традиции и трансформации (на примере России, Финляндии, США). *Экономическая социология*, 23(3), 11–41.
6. Тяглов, С. Г., Козловский, В. А., Родионова, Н. Д., & Харагориев-Тяглов, А. А. (2022). Перспективные проектные инициативы циклической экономики в Арктической зоне. *Арктика 2035*, (4).
7. Хаценко, Е. С., & Доронин, Н. С. (2025). Особенности институционального развития Арктической зоны Российской Федерации. *Региональная и отраслевая экономика*, (1), 99–110. <https://doi.org/10.47576/2949-1916.2025.1.1.012>
8. Хубер М., Яковлева О. А., & Жигунова Г. В. (2018). Возможности и риски развития туризма в Российской Арктике на примере Кольского полуострова. *Человек и общество: опыт и перспективы социологических исследований: сб. науч. ст. / под науч. ред. Г. В. Жигуновой*, 99–102. Мурманск: Мурманский арктический государственный университет.
9. Heininen, L. (2018). Special features of Arctic geopolitics—A potential asset for world politics. In *The Global Arctic Handbook* (pp. 215–234). Cham: Springer International Publishing.
10. Paya Santos, C., Delgado Moran, J. J., Martino, L., & Sanz Gonzalez, R. (2025). Geopolitics of the Arctic: Emerging Opportunities and Conflicts. *Contemp. Readings L. & Soc. Just.*, 17, 408.

# **Вопросы совершенствования оценки и анализа реализации стратегии «Арктика-2035» на основе развития цифровых платформ**

*СОРОКИН Олег Николаевич*

*к.э.н., доцент*

*Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова*

*Чебоксары, Россия*

*oleg\_sorokinn@mail.ru*

*МИХАЙЛОВ Никита Сергеевич*

*Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова*

*Чебоксары, Россия*

*mrnikitatv@gmail.com*

## **Issues of improving the assessment and analysis of the Arctic 2035 strategy implementation based on the development of digital platforms**

*Oleg N. SOROKIN*

*PhD, Associate Professor*

*Chuvash State University named after I. N. Ulyanov*

*oleg\_sorokinn@mail.ru*

*Nikita S. MIKHAILOV*

*Chuvash State University named after I. N. Ulyanov*

*mrnikitatv@gmail.com*

**Аннотация.** В статье рассматриваются актуальные вопросы оценки и анализа реализации стратегии социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации.

ской Федерации до 2035 г. Особое внимание уделяется роли цифровой платформы [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) как инструмента мониторинга и управления арктическими проектами. Автор анализирует текущие возможности платформы, выявляет ее слабые стороны и предлагает направления для совершенствования системы оценки с применением технологий обработки больших данных, ГИС-аналитики и предиктивного моделирования. Представлены рекомендации по интеграции цифровых решений, направленных на повышение прозрачности, эффективности и обоснованности принятия управленческих решений. Работа подчеркивает необходимость перехода от информационного сопровождения к полноценному цифровому управлению стратегическими инициативами в Арктике.

**Ключевые слова:** Арктика-2035, цифровая платформа, мониторинг, большие данные, ГИС-аналитика, предиктивное моделирование, визуализация данных, цифровизация

Реализация стратегии социально-экономического развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 г. (Указ Президента РФ № 645, 2020) требует комплексного мониторинга и оценки достижения целевых показателей. Развитие цифровой среды в арктических регионах России сталкивается с множеством проблем, которые существенно снижают интенсивность распространения цифровых технологий и результативность их применения для повышения уровня социально-экономического развития государства (Никонов, 2022). В условиях сложных климатических условий, масштабности проектов и высокой ресурсоемкости арктических задач особую актуальность приобретает применение цифровых платформ, обеспечивающих сбор, анализ и визуализацию полученных данных в реальном времени. Однако существующие подходы к оценке реализации стратегии «Арктика-2035» зачастую остаются фрагментарными, в зависимости от способа получения и хранения данных (Воронов, 2025). Это приводит к необходимости совершенствования этих подходов на базе цифровых решений, включая технологии big data, геоаналитику и искусственный интеллект.

Реализация государственной политики Российской Федерации в Арктике позволит России сохранить роль ведущей арктической державы (Козьменко, 2024; Бирюков, 2025).

Целью данной работы является разработка методик совершенствования оценки и анализа реализации стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации с использованием действующей цифровой платформы «Арктика-2035» ([arctic2035.ru](http://arctic2035.ru)). В рамках исследования поставлены следующие задачи:

1. На основе анализа существующей цифровой платформы мониторинга арктических проектов [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) выявить ключевые проблемы в текущей системе оценки реализации стратегии.
2. Определить возможности применения технологий больших данных, ГИС-аналитики и предиктивного моделирования для повышения точности мониторинга.
3. Разработать рекомендации по интеграции цифровых решений в систему управления арктическими инициативами для обеспечения прозрачности и эффективности стратегического планирования.

Стратегия «Арктика-2035» представляет собой государственный документ, определяющий ключевые приоритеты и направления развития Арктической зоны Российской Федерации до 2035 г. Основная цель стратегии заключается в обеспечении стабильного социально-экономического прогресса региона, укреплении национальной безопасности и интеграции Арктики в единое экономическое пространство Российской Федерации. Стратегия направлена на улучшение уровня жизни населения, развитие транспортной и энергетической инфраструктуры, эффективное использование природных богатств, поддержку научно-технических разработок, а также обеспечение экологической безопасности. Один из основных векторов стратегии – превращение Арктики в территорию опережающего развития с учетом специфики региона и его геополитического значения.

Реализация стратегии организована поэтапно и охватывает три временных отрезка: 2020–2024, 2025–2030 и 2031–2035 гг. С начала ее действия уже достигнуты важные результаты. В частности, привлечены значительные инвестиции – более 500 млрд рублей частных вложений, реализуется порядка 1000 проектов общей стоимостью около 2 трлн рублей. Создано более 16 тыс. рабочих мест, развивается система поддержки бизнеса, внедрены налоговые льготы для арктических резидентов. Развернуты социальные программы, такие как «Арктический гектар» и «Арктическая ипотека», направленные на стимулирование миграции и повышение привлекательности региона для жизни и работы. Кроме того, активно развивается Северный морской путь: строятся новые ледоколы, модернизируются портовая инфраструктура и транспортные маршруты. Вместе с тем отмечаются трудности в части межведомственной координации, недостатка единой системы оценки эффективности и барьеров при реализации отдельных задач. Тем не менее, стратегия постепенно реализуется, формируя основу для устойчивого и интегрированного развития Российской Арктики в долгосрочной перспективе.

Цифровая платформа – группа технологий, которые используются в качестве основы, обеспечивающей создание конкретизированной и специализированной системы цифрового взаимодействия (Сергеев, 2025). Цифровая платформа [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) является важным элементом в реализации стратегии развития Арктики до 2035 г. Данный ресурс играет центральную роль в обеспечении доступности информации, прозрачности процессов и привлечении общественности к участию в развитии Арктической зоны Российской Федерации. Платформа представляет собой интерактивное пространство, где пользователи могут изучать основные направления стратегии, высказывать свои идеи, участвовать в обсуждениях проектов и отслеживать их прогресс в реальном времени. Она выполняет аналитические, информационные и коммуникационные задачи, консолидируя данные о множестве проектов, реализуемых в рамках государственной арктической политики.

Особое внимание уделяется доступности информации: на веб-сайте представлены сведения о реализуемых и планируемых проектах, инструментах поддержки, нормативных актах и результатах, достигнутых на каждом этапе. Благодаря форме обратной связи любой гражданин может предложить свою идею для развития региона, что увеличивает уровень участия общества и делает процесс реализации стратегии более демократичным. Кроме того, цифровая система позволяет собирать предложения от представителей бизнеса, научного сообщества и региональных властей, формируя на основе этих данных обоснованные и адаптированные управленческие решения. Функционал платформы включает рассылки, персонализированные уведомления и возможность интеграции с другими государственными платформами, что превращает ее в эффективный инструмент цифрового управления в Арктике. Таким образом, [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) становится не просто сайтом, а полноценным цифровым механизмом мониторинга и взаимодействия, способствующим комплексному развитию Арктической зоны в соответствии с поставленными стратегическими целями.

Несмотря на наличие стратегического документа «Арктика-2035» и функционирование онлайн-ресурса [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru), система оценки прогресса данной стратегии сталкивается с рядом значительных сложностей. Ключевым недостатком является отсутствие унифицированного и формализованного подхода к всесторонней оценке эффективности как отдельных проектов, так и стратегии в целом. Хотя платформа предоставляет доступ к информационным материалам и позволяет отслеживать отдельные проекты, она не включает интегрированные инструменты для объективной оценки достигнутых результатов относительно первоначальных

целей. Данные представлены фрагментарно: информация о проектах разрознена, без единой методологии оценки и влияния на общие стратегические цели. Это затрудняет систематический мониторинг и принятие обоснованных управленческих решений.

Более того, несмотря на заявленную интерактивность, обратная связь от пользователей зачастую носит формальный характер, а механизмы обработки и интеграции этой информации в управленческие процессы остаются непрозрачными. Предложения пользователей не сопровождаются публичной оценкой их значимости или результатами рассмотрения, что снижает доверие и мотивацию к участию. Также недостаточно развиты инструменты визуализации и аналитики: платформа не предлагает удобных средств для визуализации прогресса, сравнительного анализа регионов или тематических областей. Это затрудняет восприятие реализации стратегии как для граждан, так и для экспертов. В целом, несмотря на наличие качественного информационного интерфейса, платформа пока не в полной мере реализует функции цифровой системы мониторинга, основанной на данных и ориентированной на достижение конкретных и измеримых результатов.

Для оптимизации функционирования цифровой платформы [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) и ее преобразования в полноценную систему мониторинга и управления реализацией стратегии «Арктика-2035» требуется комплексная интеграция цифровых технологий, сфокусированных на анализе и визуализации данных. В приоритетном порядке рекомендуется внедрение интерактивных модулей визуализации ключевых показателей эффективности, в частности панелей мониторинга, демонстрирующих в режиме реального времени ход выполнения проектов, прогресса в социально-экономической и инфраструктурной сферах, объема привлеченных инвестиций, количества созданных рабочих мест и освоения бюджетных ассигнований. Такие визуальные интерфейсы, обновляемые посредством информации, агрегированной из государственных источников и полученной от региональных органов власти и частных компаний, обеспечивают пользователям возможность отслеживания динамики показателей, выявления отклонений и прогнозирования тенденций. В настоящее время существует множество инструментов для анализа данных и визуализации результатов, некоторые из них позволяют применять довольно широкий спектр статистических методов (Елисева, 2025).

Критически важным является внедрение аналитической платформы, базирующейся на технологии обработки больших массивов данных и ГИС-аналитики. Это предполагает использование инструментов

для сравнения регионов по эффективности реализации стратегии, автоматизированное ранжирование проектов по степени приоритетности, оценку рисков или потенциала развития, а также анализ взаимосвязей между различными направлениями деятельности. Данные механизмы должны опираться на унифицированные метрики, доступные как экспертам, так и широкой аудитории. Развитие предиктивной аналитики, моделирующей будущие сценарии развития на основе текущих темпов, климатических факторов, миграционных потоков и степени освоения ресурсов, также будет полезным дополнением.

Для обеспечения максимальной прозрачности и доступности данных целесообразно внедрить открытые API и функцию выгрузки аналитических отчетов, что обеспечит интеграцию с другими цифровыми платформами и повысит доверие со стороны делового и научного сообществ. Все вышеперечисленное должно сопровождаться интуитивно понятным интерфейсом, поддержкой визуальных фильтров, адаптацией к мобильным устройствам и многоязыковой поддержкой. Реализация этих мер позволит не только повысить прозрачность реализации стратегии, но и трансформировать [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru) в современный инструмент цифрового управления, обеспечивающий принятие обоснованных решений на основе актуальных и достоверных данных.

Эффективная реализация стратегии «Арктика-2035» требует не только институциональных и инфраструктурных решений, но и глубокого цифрового переосмысления подходов к мониторингу и управлению. Цифровая платформа [arctic2035.ru](http://arctic2035.ru), обладая значительным потенциалом, в текущем виде выполняет в основном информационную функцию, оставаясь ограниченной в аналитическом и прогнозном аспектах. Интеграция современных технологий обработки больших данных, ГИС-аналитики, предиктивного моделирования и визуализации информации способна превратить ее в полноценный инструмент поддержки управленческих решений. Развитие платформы по этим направлениям обеспечит повышение прозрачности, обоснованности и адаптивности арктической стратегии, способствуя устойчивому и целенаправленному развитию региона в долгосрочной перспективе.

## Список литературы

1. Бирюков, П. Н. (2025). Арктическое право. М.: Юрайт.
2. Бизнес-статистика (2025) / под ред. И. И. Елисейевой. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт.

3. Воронов, М. В., Пименов, В. И., & Небаев, И. А. (2025). Автоматическое управление. Управление организационными системами. Цифровые платформы. М.: Юрайт.
4. Козьменко, С. Ю., & Козьменко, А. С. (2024). Российская Арктика в контекстах актуальной Морской доктрины Российской Федерации. *Арктика и Север*, (57), 267–284.
5. Сергеев, Л. И., Сергеев, Л. И., & Юданова, А. Л. (2025). Цифровая экономика / под ред. Л. И. Сергеева. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт.
6. «Синяя экономика» и проблемы развития Арктики: коллективная монография (2022). / под ред. С. М. Никонорова, К. В. Папенова, К. С. Ситкиной. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова.
7. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 № 645 «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года». <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45972>

# **Стратегические направления «зеленого» финансирования энергетических проектов в Арктической зоне России**

*НИКОНОВ Сергей Михайлович  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
nico.73@mail.ru*

*ПАПЕНОВ Константин Владимирович  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
nico.73@mail.ru*

*КРИВИЧЕВ Александр Иванович  
к.э.н.  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
krivichev@live.ru*

*РОГОВА Юлия Александровна  
МГУ имени М. В. Ломоносова,  
Высшая Школа Государственного Администрирования  
Москва, Россия  
yulia2002404@gmail.com*

# Strategic Directions for Green Financing of Energy Projects in the Arctic Zone of Russia

*Sergey M. NIKONOROV*

*Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
nico.73@mail.ru*

*Konstantin V. PAPENOV*

*Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
nico.73@mail.ru*

*Aleksandr I. KRIVICHEV*

*PhD  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
krivichev@live.ru*

*Yulia A. ROGOVA*

*Lomonosov Moscow State University  
Higher School of Public Administration  
yulia2002404@gmail.com*

**Аннотация.** Концепция «зеленого» финансирования – это современный способ управления деньгами, который помогает направлять средства на проекты, улучшающие экологию и делающие планету более устойчивой. Это не просто обычные инвестиции, а подход, который учитывает экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG) при принятии решений. Энергетическая система в арктических районах России работает не очень хорошо. В этих местах часто нет единого источника энергии, а электричество получают от маленьких дизельных электростанций. Это приводит к тому, что электроэнергия там стоит дорого, а ее производство сильно загрязняет окружающую среду. Финансирование проектов в арктических условиях имеет свои особенности. Например, из-за сложных климатических

условий требуются большие капитальные затраты. Логистика также ограничена, так как инфраструктура развита недостаточно. Многие виды деятельности возможны только в определенное время года. Кроме того, есть высокие экологические риски. Все это требует создания особых механизмов финансового стимулирования, которые будут учитывать эти особенности.

**Ключевые слова:** «зеленое» финансирование, энергетические проекты, Арктическая зона России, логистика, инфраструктура, механизмы финансового стимулирования

В наше время, когда экологические проблемы становятся все более острыми, особенно важно найти способы финансирования проектов, которые не вредят природе. Арктическая зона России — это очень чувствительная территория с уникальной природой, поэтому вопросы энергетики здесь особенно важны. Чтобы сохранить хрупкую экосистему Арктики, нужно по-новому подходить к созданию энергетической инфраструктуры и ее финансированию, с учетом как экономических, так и экологических аспектов.

Проблема заключается в том, что Арктике нужно больше энергии, но при этом важно не навредить окружающей среде. В своих более ранних работах авторы настоящей статьи отмечают, что «в России создание «зеленых» способов финансирования происходит в условиях больших изменений, когда нужно учитывать интересы государства, бизнеса и общества. Поэтому вопрос о том, как финансировать энергетические проекты в Арктике, чтобы они были экологически чистыми, остается недостаточно изученным» (Никоноров и др., 2023).

Исследование опирается на научные работы российских ученых, которые занимаются устойчивым развитием Арктики, «зеленой» экономикой и новыми финансовыми инструментами. Выводы данной статьи опираются на использованный авторами в ходе исследования системный подход, сравнение и изучение передовых практик в области устойчивого финансирования энергетики.

## **Сущность и особенности «зеленого» финансирования энергетических проектов**

Концепция «зеленого» финансирования — это современный способ управления финансовыми средствами, который помогает направлять средства на проекты, улучшающие экологию и делающие планету более устойчивой. Это не просто обычные инвестиции, а подход, который учитывает

экологические, социальные и управленческие аспекты (ESG) при принятии решений.

В исследовании Н. В. Пахомовой, К. К. Рихтера и Г. Б. Малышкова подчеркивается, что ESG-факторы становятся важными для инвестиций, особенно в условиях перехода к низкоуглеродной экономике. Это актуально для компаний, работающих в экологически чувствительных районах Арктики. В Арктике экологические риски выше из-за сурового климата, поэтому здесь особенно важно учитывать влияние деятельности на окружающую среду (Пахомова и др., 2024).

Принципы «зеленого» финансирования, которые лежат в его основе, включают:

1. *Целевое использование средств.* Средства, которые привлекают для «зеленого» финансирования, должны идти на проекты, которые помогают защитить окружающую среду.
2. *Прозрачность.* Процесс выбора и оценки проектов должен быть понятным и открытым для всех.
3. *Независимую проверку.* Эффект от экологических проектов должен быть проверен независимыми экспертами.
4. *Регулярные отчеты.* Нужно регулярно сообщать о том, какие результаты были достигнуты благодаря этим проектам.

Особое внимание стоит уделить принципу *долгосрочной ориентации*. Это значит, что важнее думать о том, как проекты помогут экологии в будущем, а не только о том, какую прибыль они принесут в ближайшее время.

Существуют международные стандарты «зеленого» финансирования, такие как «Принципы «зеленых» облигаций» и «Принципы «зеленых» кредитов». Они помогают создать глобальную систему устойчивого финансирования. Однако в России есть свои особенности, связанные с законодательством и структурой экономики.

Как правильно замечает А. М. Воротников, «создание системы «зеленого» финансирования» в России происходит в условиях необходимости адаптации международных подходов к национальным целям социально-экономического развития, особенно в стратегически важных арктических регионах. В этом контексте важно разработать российские классификации «зеленых» проектов, которые учитывают особенности Арктики и обеспечивают интеграцию национальных целей с глобальной повесткой устойчивого развития» (Воротников, 2022).

Финансирование проектов в арктических условиях имеет свои особенности. Например, из-за сложных климатических условий требуются большие капитальные затраты. Логистика также ограничена, так как инфра-

структура развита недостаточно. Многие виды деятельности возможны только в определенное время года. Кроме того, есть высокие экологические риски. Все это требует создания особых механизмов финансового стимулирования, которые будут учитывать эти особенности.

## **Анализ текущего состояния энергетического сектора Арктической зоны России**

Энергетическая система в арктических районах России работает не очень хорошо. В этих местах часто нет единого источника энергии, а электричество получают от маленьких дизельных электростанций. Это приводит к тому, что электроэнергия там стоит дорого, а ее производство сильно загрязняет окружающую среду.

М. А. Жуков, В. Н. Крайнов и А. А. Попов отмечают, что доставка топлива в отдаленные арктические районы — это очень сложная задача. Из-за этого стоимость электроэнергии становится еще выше и есть риск, что она может совсем закончиться. Поэтому нужно искать новые способы получения энергии и использовать более современные технологии (Жуков и др., 2023).

Экологические проблемы, связанные с развитием энергетики в Арктике, проявляются на нескольких уровнях. Во-первых, это прямое воздействие на природу, когда при сжигании топлива выделяются вредные вещества, загрязняющие воздух. Во-вторых, есть риск разливов нефти при ее транспортировке и хранении, что может быть особенно опасно в условиях очень низких температур и хрупких арктических экосистем.

Кроме того, глобальное потепление в Арктике происходит быстрее, чем на других территориях. Это приводит к таянию вечной мерзлоты, что создает дополнительные проблемы для энергетической инфраструктуры. Из-за таяния почвы могут происходить аварии, и требуется больше денег на то, чтобы защитить энергетические объекты от разрушения.

Эксперты считают, что в арктических районах России можно использовать много возобновляемых источников энергии (ВИЭ). Особенно хороши для этого прибрежные территории, где часто дуют сильные ветры. Летом там можно использовать солнечную энергию, несмотря на полярную ночь зимой. Также можно строить небольшие гидроэлектростанции на реках в этих районах.

Однако ученые отмечают, что для этого нужно решить много технических проблем. Например, оборудование должно быть устойчивым к очень холодным и суровым условиям. Это требует дополнительных исследова-

ний и экспериментов. Поэтому важно создать специальные финансовые программы, которые помогут развивать новые технологии для энергетики в Арктике.

## **Механизмы и инструменты «зеленого» финансирования в Российской Арктике**

Система «зеленого» финансирования в Российской Арктике только начинает развиваться. Она включает разные способы поддержки от государства, рыночные инструменты и международные источники финансирования. Государственные программы и специальные организации играют важную роль в поощрении «зеленых» инвестиций в арктических регионах. Например, ВЭБ.РФ, Российский экологический оператор и Фонд развития Дальнего Востока и Арктики активно работают в этом направлении.

Особенно стоит отметить государственную программу «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации». В рамках этой программы поддерживаются проекты по развитию энергетической инфраструктуры, включая использование возобновляемых источников энергии, таких как солнечные панели или ветряные турбины. Эта программа создает условия для привлечения как государственных, так и частных инвестиций в проекты, которые помогают сделать арктические территории более устойчивыми и экологически чистыми (Богданов, Шамахов, 2022).

«Зеленые» кредиты и облигации для проектов в Арктике — это новые способы привлечения финансирования для экологически чистых энергетических проектов. По мнению экспертов, развитие рынка «зеленых» облигаций в России открывает новые возможности для реализации крупных проектов в области возобновляемой энергии и повышения энергоэффективности в арктических регионах.

Очень важно разработать стандарты и критерии для проверки «зеленых» облигаций, учитывая особенности Арктики.

Международные финансовые организации, такие как Глобальный экологический фонд, Зеленый климатический фонд и Северная экологическая финансовая корпорация, обычно активно поддерживают проекты в Арктике. Однако в нынешних политических условиях доступ к международному финансированию для российских проектов в Арктике сильно ограничен. Поэтому важно развивать национальные механизмы «зеленого» финансирования.

Оценка существующих проектов «зеленой» энергетики в Арктике. Изучение успешных примеров проектов возобновляемой энергетики в северных регионах России показывает, как можно эффективно использовать новые методы для обеспечения энергией удаленных мест. Один из ярких примеров – ветро-солнечно-дизельный комплекс в поселке Тикси (Республика Саха (Якутия). Здесь удалось значительно уменьшить использование дизельного топлива и сократить выбросы вредных газов. Этот проект, в котором участвовали российские и японские компании, показывает, как международное сотрудничество помогает развивать экологичную энергетику в Арктике.

Также интересен опыт создания ветроэнергетического парка в поселке Амдерма (Ненецкий автономный округ). Здесь энергия, получаемая от ветра, успешно встроена в местную энергосистему. Специалисты отмечают, что такие проекты удаются благодаря не только технологиям, но и объединению различных источников финансирования, включая государственные бюджеты, инвестиции компаний, работающих с природными ресурсами, и средства специальных экологических фондов.

Развитие «зеленых» проектов в Арктике сталкивается со множеством трудностей, и для их преодоления нужен системный подход. Основные проблемы включают большие начальные вложения, долгий срок окупаемости, технологические риски, административные препятствия, недостаточные законы и правила, а также ограниченный доступ к долгосрочному финансированию.

Однако, вместо того чтобы считать эти барьеры непреодолимыми, их можно рассматривать как задачи, которые можно решить с помощью инноваций и сотрудничества между разными секторами экономики.

Чтобы преодолеть эти трудности, можно создать комплексный механизм поддержки «зеленых» энергетических проектов. Этот механизм может включать:

- 1) налоговые льготы для инвесторов в возобновляемую энергетику в арктических регионах;
- 2) создание специальных фондов, которые будут гарантировать инвестиции;
- 3) предоставление льготных кредитов;
- 4) ускоренную амортизацию оборудования, что означает более быстрое списание его стоимости;
- 5) субсидирование процентных ставок по кредитам;
- 6) снижение административных барьеров через упрощенный механизм «одного окна», который позволит быстрее получать разрешения и документы.

Эффективность «зеленых» энергетических проектов в арктических условиях нужно оценивать не только с точки зрения финансирования, но и с учетом их влияния на общество и природу. Долгосрочный анализ, проведенный Е. Н. Яковлевой, Н. Н. Яшаловой и Д. А. Рубаном, показывает, что «учет стоимости природных ресурсов при оценке проектов делает их более выгодными для окружающей среды. Этот подход помогает лучше понять, какие проекты полезны для природы и общества» (Яковлева и др., 2022).

## **Разработка стратегии «зеленого» финансирования арктических энергетических проектов**

Стратегия «зеленого» финансирования энергетических проектов в Арктической зоне России должна учитывать баланс между экономическими, экологическими и социальными целями устойчивого развития. Это значит, что нужно найти баланс между получением прибыли, защитой окружающей среды и улучшением качества жизни людей. Стратегия должна включать несколько важных направлений:

1. Разработка новых законов и правил для «зеленого» финансирования.
2. Создание специальных финансовых инструментов, которые помогут финансировать «зеленые» проекты.
3. Формирование организаций и структур, которые будут поддерживать и управлять «зелеными» проектами.
4. Поощрение новых технологий и инноваций, которые помогут сделать проекты более экологичными.
5. Развитие человеческого капитала, то есть подготовка специалистов, которые смогут работать в области зеленого финансирования.

Б. Н. Порфирьев, А. А. Широков и А. Ю. Колпаков утверждают, что «для успешного перехода к низкоуглеродному развитию нужно использовать комплексный подход» (Порфирьев и др., 2023). Это значит, что важно не только внедрять новые технологии, но и создавать финансовые механизмы, которые будут работать в условиях России. Этот подход особенно важен для проектов в Арктике, где есть свои уникальные проблемы и вызовы, связанные с природными и климатическими условиями.

Приспособление международного опыта к условиям России в Арктике является важным шагом. Например, стоит изучить, как в Скандинавии, Канаде и на Аляске финансируют развитие энергетики в северных районах. Однако просто копировать зарубежные модели не получится. Не-

обходимо адаптировать их к российской реальности, учитывая наши законы, экономику и общество.

Оценка проектов по экологическим, социальным и корпоративным стандартам (ESG) становится важной частью стратегии. Это помогает снизить риски и делает проекты более привлекательными для инвесторов в долгосрочной перспективе. В рамках этой стратегии нужно разработать специальные критерии ESG, которые будут учитывать особенности Арктики и энергетики в этом регионе.

## **Предложения по совершенствованию механизмов «зеленого» финансирования**

Привлечение частных инвестиций в экологически чистые проекты – важный шаг. Для этого необходимо создать хорошие условия для инвесторов, включая совершенствование законодательства, управление рисками, партнерство государства и бизнеса, а также специальные финансовые льготы.

Исследования показывают, что лучший способ привлечь частные инвестиции – это партнерство между государством и бизнесом. В этом случае риски делятся между ними. Как отмечают в этой связи В. Л. Богданов и В. А. Шамахов, для проектов в Арктике особенно важно, чтобы государство помогало строить инфраструктуру, а потом делило доходы с частным инвестором (Богданов, 2022).

Для того чтобы больше финансирования выделялось на обновление энергетики, необходимо развивать разные способы его привлечения. Это могут быть как займы, так и вложения в проекты. Вот несколько идей, как это можно сделать:

1. Создать рынок «зеленых» облигаций – специальных ценных бумаг, которые помогают привлекать финансирование для экологически чистых проектов.
2. Организовать специальные фонды для инвестиций в «зеленые» проекты.
3. Использовать средства, собранные на конкретные проекты, например, через краудфандинг (когда много людей жертвуют небольшие суммы на общую цель).
4. Развивать экологическое страхование – специальные страховки для проектов, которые могут пострадать из-за экологических проблем.

Особенно важно подумать о проектах в Арктике. Там необходимы особые условия, потому что климат очень суровый. Можно создать арктиче-

ские «зеленые» облигации — это такие ценные бумаги, которые помогут собирать средства на проекты в Арктике. У них будут особые условия, например больше времени на возврат денег и специальные меры для защиты от рисков, связанных с холодным климатом.

Очень важно создать специальный Фонд «зеленого» развития Арктики. Этот фонд будет собирать средства из разных источников, таких как государственные средства, средства компаний, которые добывают полезные ископаемые, и помощь от других стран. Все эти финансы будут идти на проекты, связанные с экологически чистой энергией. Этим фондом необходимо управлять честно и открыто, а также сотрудничать с государством, бизнесом и общественными организациями.

Таким образом, можно сказать, что создание эффективной стратегии для поддержки экологически чистых энергетических проектов в регионах Арктической зоны России — это сложная задача, которая требует системного подхода и сотрудничества между разными секторами экономики. Исследование показало, что устойчивое развитие энергетики в Арктике возможно только при условии разработки специальных финансовых механизмов и инструментов, которые будут учитывать местные особенности.

Важными элементами стратегии «зеленого» финансирования в Арктике должны быть: совершенствование законов и правил, развитие сотрудничества между государством и частным сектором, создание специальных финансовых инструментов, учет экологических, социальных и управленческих факторов при оценке проектов, а также стимулирование технологических инноваций. Необходимо, чтобы федеральные, региональные и муниципальные меры поддержки «зеленой» энергетики были согласованы между собой и принимались в рамках единой стратегической концепции.

Исследование важно, потому что оно предлагает конкретные идеи по улучшению финансирования проектов, которые помогают защитить окружающую среду. Эти идеи можно использовать при разработке государственных программ для развития Арктической зоны, планов по переходу на более чистые источники энергии и стратегий компаний, работающих в Арктике.

В общем, стратегия финансирования проектов в Арктике должна быть не просто списком финансовых инструментов, а комплексным планом по изменению энергетической системы северных территорий, чтобы она была более устойчивой и безопасной для окружающей среды. Ю. Ф. Лукин правильно говорит, что будущее Арктики тесно связано с созданием новой модели хозяйствования, которая учитывает экономические, экологические и социальные интересы (Лукин, 2022).

Перспективы дальнейшего исследования связаны с разработкой подробных методов оценки и проверки «зеленых» проектов в Арктической зоне. Также важно создать способ оценки их положительного влияния на общество и окружающую среду. Кроме того, необходимо смоделировать, как может измениться энергетика арктических регионов в будущем.

Для устойчивого развития Арктической зоны России важно разработать эффективную стратегию «зеленого» финансирования энергетических проектов. Это поможет улучшить ситуацию в долгосрочной перспективе.

## Список литературы

1. Богданов, В. Л., & Шамахов, В. А. (2022). Перспективы использования инструментов зеленого финансирования проектов в Арктической зоне России. *Управленческое консультирование*, (9), 40–53.
2. Воротников, А. М., & Тарасов, Б. А. (2022). Зеленая экономика и зеленые финансы в контексте устойчивого развития российской Арктики. *Российский экономический журнал*, (5), 34–51.
3. Жуков, М. А., Крайнов, В. Н., & Попов, А. А. (2023). Проблемы и перспективы устойчивого энергообеспечения арктических территорий Российской Федерации. *Арктика: экология и экономика*, 2(46), 72–85.
4. Лукин, Ю. Ф. (2022). *Российская Арктика в изменяющемся мире: монография*. Архангельск, ИПЦ САФУ.
5. Никоноров, С. М., Папенов, К. В., & Кривичев, А. И. (2023). *Зеленые финансы и зеленая экономика: тенденции и перспективы*. М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова.
6. Пахомова, Н. В., Рихтер, К. К., & Малышков, Г. Б. (2024). ESG-факторы в инвестировании: практики оценки и вызовы для устойчивого развития компаний Российской Арктики. *Проблемы современной экономики*, (1), 135–142.
7. Порфирьев, Б. Н., Широ, А. А., & Колпаков, А. Ю. (2023). Климатическая политика и стратегия низкоуглеродного развития российской экономики: макроэкономические эффекты и условия реализации. *Вопросы экономики*, (11), 5–27.
8. Яковлева, Е. Н., Яшалова, Н. Н., & Рубан, Д. А. (2022). Методические подходы к оценке природного капитала в контексте зеленого финансирования. *Экономический анализ: теория и практика*, 21(6), 1128–1149.

# Проблемы и возможности управления рисками в Арктической зоне РФ

*ПАЛИНКАШ Людмила Васильевна  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
lpalinkash@yandex.ru*

## Problems and opportunities of risk management in the Arctic zone of the Russian Federation

*Lyudmila V. PALINKASH  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
lpalinkash@yandex.ru*

**Аннотация.** Предметом рассмотрения в данной статье являются проблемы и возможности управления рисками в Арктической зоне РФ. Для устойчивого развития данного региона необходимо управлять рисками природных и техногенных катастроф. Регион подвержен климатическим рискам, в Арктике существуют свои специфические риски, связанные как с глобальным потеплением, так и с хозяйственной деятельностью человека. Поэтому необходимо рассматривать различные возможности управления рисками на данной территории.

**Ключевые слова:** риски, управление рисками, природная катастрофа, техногенная катастрофа, страхование, Северный морской путь, климатические изменения

Арктическая зона – территория, имеющая важнейшее значение не только для нашей страны, но и для всего мирового сообщества. В Арктике сосредоточены огромные запасы природных ресурсов, пролегает Северный морской путь, являющийся важнейшей транспортной артерией в Арктике, и многое другое. Российская Федерация имеет самые большие территории в этом пространстве.

В то же время Арктика подвержена многим рискам в различных областях хозяйственной деятельности (Морошкина, 2023). Это природные катастрофы, связанные с изменением климата, а также техногенные катастрофы, которые являются результатом, с одной стороны, изменения климата и реализации природных катастроф, а с другой – хозяйственной деятельности человека в Арктике. Поэтому для устойчивого развития российских территорий в Арктике необходимо заботиться о безопасности этого региона со всех точек зрения.

Известно, что климатические изменения в Арктике происходят гораздо быстрее, чем в других регионах нашей планеты (Galimova et al., 2024). Это имеет свои плюсы и минусы. Например, возможность увеличения срока арктического мореплавания в течение года позволяет перевозить большее количество грузов. Но это также увеличивает и риски повреждения или утраты грузов, повреждения судов, их перевозящих, причинения ущерба компаниям, владеющим грузами и судами (Белоусова, Фисенко, 2025).

Природные катастрофы приводят к огромным убыткам, а иногда и к человеческим жертвам. Это пожары, наводнения и другие стихийные бедствия, распространенные на арктических территориях.

Необходимо также усиливать меры по управлению рисками техногенных катастроф. Ярким примером техногенной катастрофы является разлив топлива в компании «Норникель» в 2020 г. Разлив нефтепродуктов под Норильском может стать крупнейшим в Российской Арктике, что привело к экологической катастрофе в этом регионе. Оценки ущерба достигают сотен миллиардов рублей.

Для управления такими рисками необходимо развивать в Арктике различные виды страховой защиты.

**Морское страхование как одно из направлений страхования в Арктике.** Северный морской путь является важнейшей транспортной магистралью в Арктической зоне. В настоящее время значение СМП все более и более возрастает для нашей страны. Это связано и с климатическими изменениями, и с введением санкций.

Риски, связанные с мореплаванием, различны. Их классифицируют по нескольким направлениям. Это риски, связанные с навигацией, с безопасностью, а также с судоремонтными работами в Арктике.

Морское страхование включает страхование грузов, страхование корпуса и оборудования судна, страхование ответственности за убытки, причиненные третьим лицам. Страхуются экипаж и пассажиры, специальное оборудование и запасы, портовые сооружения и инфраструктура. Стра-

хуются также финансовые и специальные риски (Прогресс Страхование, 2024).

Северным морским путем пользуются и другие страны.

Например, азиатские государства, пользующиеся СМП, также прибегают к страховой защите. Они страхуют навигационные риски, которые возникают в связи с плаванием в узких водах; финансовые риски, связанные с годовыми колебаниями и неопределенностью толщины льда; нормативные риски, возникающие из-за необходимости получения разрешения со стороны РФ.

Риски Арктики не до конца исследованы и выявлены не полностью. Решению этой проблемы препятствует в том числе и отсутствие широкой практики страхования объектов транспортировки по Северному морскому пути.

В регионе необходимо развивать также экологическое страхование.

В Арктике активно ведется добыча углеродов, запасов которых здесь имеется огромное количество. Но такая деятельность связана с загрязнением окружающей среды. Хрупкие арктические экосистемы имеют низкую способность к самовосстановлению и самоочищению. Поэтому эксперты предлагают разрабатывать превентивные меры для сохранения арктических экосистем и создавать систему финансовых гарантий в области экологической и промышленной безопасности. За счет этого необходимо обеспечивать не только возмещение ущерба, но и способствовать восстановлению окружающей среды, оценивать экологические и климатические риски.

Уже много лет идет речь о создании для управления рисками в Арктике российского пула страхования арктических рисков по аналогии с другими страховыми пулами, страхующими сложные риски, такими, например, как ядерный страховой пул, авиационно-космический пул, куда вошли бы крупные страховые российские компании. Необходимо выработать единые условия страхования арктических рисков на основе нормативно-правовой базы (Север-Пресс, 2021).

Кроме российских страховых компаний большие надежды возлагаются на создание общего страхового рынка стран БРИКС (ТАСС, 2024). Минфин России видит большой потенциал в создании механизма взаимодействия страховых и перестраховочных компаний в рамках БРИКС, развитии международного рынка страхования. А в дальнейшем – и создании общей перестраховочной компании в рамках БРИКС. Конечно, это весьма далекая перспектива, но то, что появилась идея общей финансовой инфраструктуры, уже говорит о том, что над такими решениями ведется работа.

Одним из новых страховых продуктов в Арктике является страхование жизни и здоровья представителей «медвежьих патрулей». В Арктической зоне есть шесть регионов, где обитают белые медведи, занесенные в Красную книгу. С одной стороны, необходимо беречь их популяцию, с другой — белые медведи являются большой угрозой для местного населения, так как безбоязненно посещают поселки. И это уже становится чрезвычайной ситуацией локального характера, так как они появляются в поселках практически ежедневно.

Наиболее успешно работа по обеспечению безопасности «медвежьих патрулей», куда входят зверобои, пенсионеры, волонтеры, ведется на Чукотке. Кроме оснащения техникой, средствами защиты с 2022 г. их должны были начать страховать от несчастных случаев. Программу добровольного страхования планируется сделать постоянной, включая в нее всех, кто будет пополнять ряды этих формирований (НИА-Заполярье, 2024).

Молодым и перспективным направлением страхования в Арктике является также страхование аквакультуры (Partsov et al., 2020). Предприятиям, занимающимся промышленным рыбководством, интересен страховой продукт с господдержкой. Страховые инструменты используются для защиты рисков, возникающих при промышленном разведении рыбы. Национальный союз агростраховщиков принимает активное участие в продвижении этого вида страхования (НСА, 2020).

Страховые компании также считают страхование аквакультуры перспективным направлением. Убытки на предприятиях рыбководства происходят из-за стихийных бедствий, инфекционных болезней, изменения состава воды из-за природных или техногенных факторов. С помощью страхового полиса от любого из этих рисков компания может гораздо быстрее восстановить производственный процесс (АО СК «РСХБ-Страхование»...).

Таким образом, даже этот небольшой обзор рисков в Арктике свидетельствует о том, что управление рисками в Арктической зоне необходимо осуществлять постоянно, целенаправленно, учитывая все аспекты хозяйственной деятельности и жизни людей.

## Список литературы

1. АО СК «РСХБ-Страхование» приняло участие в «Конференции по биоресурсам и рыболовству в Арктике». <https://rshbins.ru/about/news/11595/?ysclid=ma77cl1evj27565323>

2. Белоусова, Т. А., & Фисенко, А. (2025). Проблемы и перспективы страхования рисков транспортировки по Северному морскому пути. *Креативная экономика*, 19(3), 695–716.
3. Морошкина, М. В. (2023). Развитие прибрежных городов Арктической зоны (на примере Карельской Арктики и Архангельской области). *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, 58(4), 84–103.
4. Прогресс Страхование (2024). Официальный сайт компании «Прогресс Страхование». <https://sa-progress.ru/o-kompanii/articles/morskoe-strahovanie-chto-eto-takoe-osobennosti-oformleniya-i-dogovora?ysclid=mbc17q4i4j900473374>
5. НСА (2020). НСА и рыбоводы Севера обсудили возможности расширения страхования аквакультуры. Официальный сайт Национального союза страховщиков, 31.08.2020. [https://naai.ru/press-tsentr/novosti\\_nsa/nsa\\_i\\_rybovody\\_severa\\_obsudili\\_vozmozhnosti\\_rasshireniya\\_strakhovaniya\\_akvakultury/?ysclid=mbe0aods4v506153993](https://naai.ru/press-tsentr/novosti_nsa/nsa_i_rybovody_severa_obsudili_vozmozhnosti_rasshireniya_strakhovaniya_akvakultury/?ysclid=mbe0aods4v506153993)
6. НИА-Заполярье (2024). Работа «медвежьих патрулей» должна осуществляться на системной основе – эксперт. НИА-Заполярье, 18.11.2024. <https://nia14.ru/news/novosti-russkij-sever/5726.html?ysclid=mbdpx53sjf443211841>
7. Север-Пресс (2021). Эксперт заявила о необходимости создать российский пул страхования арктических рисков. Север-Пресс, 30 мая 2021. <https://sever-press.ru/news/bezopasnost/jekspert-zajavila-o-neobhodimosti-sozdat-rossijskij-pul-strahovaniya-arkticheskikh-riskov/>
8. ТАСС (2024). В Минфине заявили о больших перспективах общего страхового рынка стран БРИКС. ТАСС, 18.09.2024. <https://tass.ru/ekonomika/21897927>
9. Galimova, T., Satymov, R., Keiner, D., & Breyer, C. (2024). Sustainable energy transition of Greenland and its prospects as a potential Arctic e-fuel and e-chemical export hub for Europe and East Asia. *Energy*, 286, 129605.
10. Paptsov, A. G., Avarskii, N. D., Kolonchin, K. V., Bogachev, A. I., Seregin, S. N., & Gasanova, K. N. (2020). Insurance as a component of the marketing mechanism to develop aquaculture. *Amazonia Investiga*, 9(26), 498–510.

# **Экологические риски и возможности социального благополучия семьи в Российской Арктике: интеграция ESG-факторов в региональную политику**

*КАЛИНКИНА Мария Александровна  
магистр социологии  
Москва, Россия  
kalinkina.m.a@yandex.ru*

*ВОРОТНИКОВ Александр Михайлович  
к.хим.н., доцент  
Экспертный совет Экспертного центра ПОРА  
(Проектный офис развития Арктики)  
Институт общественных наук РАНХиГС  
Москва, Россия  
vdep14@yandex.ru*

# **Environmental risks and opportunities for family social well-being in the Russian Arctic: integration of ESG factors into regional policy**

*Maria A. KALINKINA  
Master of Sociology  
kalinkina.m.a@yandex.ru*

*Alexander M. VOROTNIKOV  
PhD, Associate Professor  
Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)  
vdep14@yandex.ru*

**Аннотация.** Исследование посвящено изучению экологических рисков и возможностей улучшения социального благополучия семей, проживающих в регионах Российской Арктики. Особое внимание уделяется интеграции факторов устойчивого развития (ESG), направленных на повышение качества жизни населения региона. Работа основана на анализе современной ситуации на российских северных территориях, выявлении основных проблем, связанных с загрязнением окружающей среды, изменениями климата и социальными аспектами жизнедеятельности семей. Рассматриваются меры государственной политики и инициативы бизнеса, направленные на улучшение экологической обстановки и социальную поддержку жителей. Полученные данные могут использоваться органами власти регионов Российской Арктики для разработки мер поддержки семей, адаптации региональной политики и формирования долгосрочных стратегических планов устойчивого социально-экономического развития территории.

**Ключевые слова:** ESG, устойчивое развитие, АЗРФ, семейная политика, социальное развитие, ГЧП

Российская Арктика — это удивительный край с неповторимой природой и богатейшими ресурсами. Но активная человеческая деятельность не проходит бесследно: меняется климат, страдают местные экосистемы, что непосредственно влияет и на качество жизни людей. Чтобы сохранить этот уникальный регион для будущих поколений, а также приумножить возможности благополучной жизни в нем, необходимо осознавать все экологические риски, выстраивать новые стратегии, направленные на их снижение, и интегрировать в региональную политику ESG-факторы, направленные на достижение устойчивого развития арктических регионов.

Экологические вызовы стоят перед арктическими регионами особенно остро: средняя температура в Арктике повышается быстрее, чем в среднем по планете, что приводит к таянию ледников и вечной мерзлоты, последствия этого процесса включают повышение уровня моря, эрозию берегов, увеличение числа экстремальных погодных явлений и потерю мест обитания многих видов животных и растений. Антропогенная деятельность, связанная с добычей нефти и газа, судоходством и промышленностью, ведет к загрязнению водных объектов, почв и атмосферы, нарушается структура экосистем, сокращаются популяции редких видов флоры и фауны, уменьшается площадь естественных ареалов обитания диких животных, что угрожает устойчивости региональных экосистем и нарушает традиционные формы жизнедеятельности коренного населения — все это напрямую влияет на здоровье людей и благополучие целых семей (Высочина, 2022).

Социальные проблемы также требуют внимания: высокие цены на продукты, ограниченный доступ к медицине и образованию, нехватка кадров, устаревшее оборудование, удаленность объектов социальной инфраструктуры, отток молодежи, безработица среди женщин и коренных народов, устаревший жилищный фонд, отсутствие современных коммуникаций, перебои с теплом и электричеством, повышенные риски для человеческого здоровья в части сердечно-сосудистых заболеваний и заболеваний органов дыхания, а также повышенный риск стрессов и депрессий, риск исчезновения традиционных обычаев и языков коренных народов, недостаточное регулирование местных особенностей, отсутствие механизмов компенсации ущерба, неравномерное распределение госфинансирования, сложности с получением кредитов для бизнеса (Голова, 2023).

Путь к устойчивому развитию лежит через внедрение современных решений. Это и экологически чистые технологии, и развитие альтернативной энергетики, и улучшение транспортной доступности, и повышение уровня жизни людей (Бобылев и др., 2025; Завьялова, 2025; Yangailo, 2025).

Для повышения эффективности региональной политики, направленной на устойчивое развитие, предлагается следующее:

*1. Разработать программу по снижению вредных выбросов и переходу на более экологичное производство, которая будет включать следующие этапы:*

1-й этап (1–2 года): инвентаризация и мониторинг выбросов, создание карты зон риска;

2-й этап (2–4 года): внедрение экотехнологий на производствах, установка фильтров и очистных сооружений, реализация проектов государственно-частного партнерства по развитию электротранспорта;

3-й этап (4–7 лет): стимулирование перехода на чистые технологии, подготовка профильных специалистов в сфере экологической безопасности, постройка и распространение мусороперерабатывающих заводов;

4-й этап (8–10 лет): контроль и обеспечение соблюдения экологических норм, формирование и публикация отчетов о достигнутых результатах.

Ожидается, что благодаря этой программе вредные выбросы значительно снизятся, качество воздуха и воды улучшится, а количество токсичных отходов уменьшится. Это приведет к увеличению продолжительности жизни населения, сокращению количества заболеваний дыхательной системы и онкологией, а также улучшению экономических показателей

регионов за счет внедрения энергоэффективных технологий и роста производительности труда.

Для успешной реализации программы необходимо объединить усилия федеральных и региональных властей, ученых, бизнеса и общества. Только совместными усилиями возможно достижение целей экологического развития Российской Арктики, превращение ее в экологически чистый и привлекательный регион для жизни и работы будущих поколений.

*2. Создать фонды для поддержки социальных проектов и развития инфраструктуры, миссия которых заключается в улучшении качества жизни населения северных регионов, сохранении природного и культурного наследия коренных народов, а также обеспечении устойчивого социально-экономического развития территории.*

Основные направления деятельности фондов: поддержка местных инициатив, направленных на решение социальных проблем, развитие транспортной и энергетической инфраструктуры, финансирование образовательных и культурных мероприятий, экологическое просвещение и защита окружающей среды, стимулирование инноваций и технологий, адаптированных к условиям Крайнего Севера, развитие транспортной и энергетической инфраструктуры, в том числе с использованием контрактов жизненного цикла.

Фонд как организация должен включать профессиональные команды экспертов и консультантов в области экономики, экологии, социологии и права. Важным элементом является участие представителей местного сообщества, включая коренное население, общественные организации и бизнес-сообщество.

Активное вовлечение жителей региона в процессы принятия решений создает дополнительные стимулы для реализации инициатив. Форматы участия включают проведение общественных слушаний, экспертных советов и рабочих групп.

*3. Привлекать инвестиции в экологичные технологии и восстановление природы.* Сегодня экологизация становится главным двигателем перемен в экономике Арктической зоны Российской Федерации (АЗРФ). Без чистых технологий и бережного отношения к природе невозможно обеспечить будущее региона. Инвесторы все чаще задумываются над вложениями именно в экопроекты, ведь забота о природе открывает новые возможности для бизнеса и улучшает качество жизни людей. Вместе с тем привлечение инвестиций в экологически чистые технологии и природоохранные инициативы представляет собой многоуровневую задачу. Важно отметить, что инвестиционная активность

во многом подразумевает именно взаимодействие государства и бизнеса (Авдеева и др., 2024).

Государственное стимулирование инвестиционной активности включает налоговые льготы, субсидирование инновационных разработок и упрощение административных процедур. Принятие законов, регулирующих защиту окружающей среды и использование возобновляемых источников энергии, создаст благоприятные условия для бизнеса и повысит привлекательность инвестирования в экопроекты.

Инвестиции в научные исследования и разработки позволят внедрить современные энергоэффективные технологии, минимизировать негативное воздействие промышленности на окружающую среду и создать конкурентоспособные продукты на мировом рынке.

Развитие партнерских отношений между государством, бизнесом и научными организациями приведет к созданию эффективных механизмов управления инвестиционными проектами, ускорив внедрение «зеленых» технологий и продвижение устойчивых практик. Возможны следующие формы сотрудничества: совместные исследовательские программы и научно-технические кластеры, общественно-государственные консорциумы для координации усилий по охране природы, международный обмен опытом и привлечение иностранных инвестиций, выпуск «зеленых» облигаций, создание экотехнопарков (в области переработки твердых бытовых отходов) на основе концессионных соглашений.

Повышение уровня профессиональной подготовки специалистов в сфере экологии и «зеленой» энергетики также станет залогом успешного внедрения современных методов защиты природы и улучшения инвестиционного климата.

Более того, информационное освещение успехов экопроектов и продвижения принципов устойчивого развития увеличит заинтересованность потенциальных инвесторов и широкой общественности.

Таким образом, комплексный подход к привлечению инвестиций в экологически чистые технологии и восстановление природы АЗРФ предполагает сочетание государственных инициатив, технологических новшеств, международного сотрудничества и просветительской деятельности. Эти усилия создадут основу для формирования нового типа экономики, ориентированного на рациональное использование природных ресурсов и поддержание экологического баланса.

*4. Проводить просветительскую работу с населением и вовлекать людей в принятие решений:* разъяснять населению важность регионального

устойчивого развития и вовлечь каждого жителя в процесс принятия решений — задача первостепенной важности для АЗРФ.

Для выполнения указанной задачи необходимо предпринять следующие шаги:

- реализацию просветительской деятельности: организацию массовых мероприятий, лекций, вебинаров и мастер-классов, распространение понятных и доступных материалов о целях и задачах устойчивого развития;
- продвижение формата открытого диалога: публичные обсуждения, круглые столы и другие форматы общения, где жители смогут выразить свое мнение и внести предложения;
- поддержание проектной деятельности: поддержку местных инициатив, присоединение жителей к разработке и реализации конкретных проектов, связанных с защитой природы и улучшением условий жизни;
- повышение доступности информации: обеспечение открытости и доступности сведений о принимаемых мерах и реализуемых программах, публикацию отчетов и аналитических докладов.

Эти меры помогут людям лучше понимать суть политики устойчивого развития и замотивируют их стать активными участниками процесса преобразования своей территории.

Таким образом, интеграция принципов ESG (экологическая устойчивость, социальная ответственность и корпоративное управление) в региональную политику Российской Арктики будет способствовать повышению социального благополучия семей (Сероткина, 2023) благодаря следующим факторам.

*Улучшение экологической обстановки:* чистая окружающая среда и безопасные жилищные условия будут способствовать укреплению здоровья населения и повышению качества жизни, сократят риск появления типичных для региона болезней, что благоприятно скажется на ожидаемой продолжительности жизни в регионе.

*Устойчивое экономическое развитие:* внедрение ESG-принципов стимулирует инновации, будет способствовать созданию новых рабочих мест и поддержке малого и среднего бизнеса, что приведет к снижению безработицы и повышению доходов семей, а также позитивно скажется на удержании молодежи в регионе благодаря развитию перспективных секторов экономики.

*Социальная справедливость и инклюзивность:* расширение доступа к образованию и здравоохранению, поддержка талантливых детей и молодежи будут способствовать социальной стабильности и мобильности населе-

ния, а также повысят вероятность рождения первых и последующих детей в молодых семьях, для которых доступность социальной инфраструктуры играет важную роль.

*Корректировка демографической ситуации:* улучшение условий труда и быта, а также рост доходов и доступности услуг будут способствовать снижению оттока населения и увеличению численности семей, а также количества рожденных в них детей.

Таким образом, интеграция ESG-философии в региональную политику Российской Арктики способствует улучшению благосостояния каждой семьи, укреплению социальной стабильности и формированию благоприятных перспектив для будущих поколений.

## Список литературы

1. Бобылев, С. Н., Барабошкина, А. В., Курдин, А. А., Яковлева, Е. Ю., & Бубнов, А. С. (2025). Национальные цели развития России и ключевые индикаторы устойчивости. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (1), 40–59.
2. Высочина, Е. В. (2022). Зеленая экономика как компонент Устойчивого развития Арктической зоны Российской Федерации. Цифровая трансформация экономических систем: проблемы и перспективы (ЭКОПРОМ-2022): сборник трудов VI Всероссийской научно-практической конференции с зарубежным участием, Санкт-Петербург, 11–12 ноября 2022 года (с. 262–266). СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС.
3. Голова, В. Д., & Воротников, А. М. (2023). ESG-подход к устойчивому развитию коренных малочисленных народов Севера сохранит экологию Арктики. Журнал естественнонаучных исследований, 8(1), 2–9.
4. Головина, Т. А., Авдеева, И. Л., & Матвеев, В. В. (2024). Государственное стимулирование «зеленых» инвестиций в системе финансирования технологических проектов Арктической зоны. *Ars Administrandi*, 16(4), 710–735.
5. Завьялова, Т. В., & Виноградова, О. С. (2025). Устойчивое развитие как новая часть глобальной экономики. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (1), 207–230.
6. Сероткина, Е. С., & Тарасова, В. М. (2023). Перспективы и риски устойчивого развития Арктической зоны Российской Федерации. Молодежная неделя науки института промышленного менеджмента, экономики и торговли: сборник трудов Всероссийской студенческой научно-учебной

конференции. В 6 частях, Санкт-Петербург, 27 ноября – 2 декабря 2023 г. (с. 329–332). СПб.: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС.

7. Yangailo, T. (2025). Navigating the Sustainable Development Trilemma: Trade, Renewable Energy, and Basic Services across Global Economies. *BRICS Journal of Economics*, 6(2), 21–57.

# **Вторичные материальные ресурсы как ключевое понятие экономики замкнутого цикла: особенности накопления и утилизации с учетом специфики Арктической зоны**

*ГУЛИМОВА Валерия Вячеславовна  
Ассоциация содействия экономике замкнутого цикла «Ресурс»  
исполнительный директор  
resurs\_2030@mail.ru*

## **Secondary Material Resources as a Key Concept of a Circular Economy. Features of Accumulation and Utilization Taking into Account the Specifics of the Arctic Zone**

*Valeria V. GULIMOVA  
Association for Assistance to Circular Economy «Resource»  
Executive Director  
resurs\_2030@mail.ru*

**Аннотация.** Представленное исследование посвящено изучению системы накопления и утилизации отходов в Арктической зоне России. Соответствующая проблематика рассматривается с позиций решения задач по построению экономики замкнутого цикла, сужения производственного цикла и активного вовлечения в производство товаров и услуг вторичных материальных ресурсов. Выделены основные проблемы накопления и утилизации отходов в Арктической зоне РФ, обозначены способы их решения.

**Ключевые слова:** Арктика, отходы, утилизация, накопление, вторичные материальные ресурсы, экономика замкнутого цикла

При освещении вопроса об особенностях накопления и утилизации вторичных материальных ресурсов в арктических регионах в первую очередь необходимо затронуть проблему интерпретации базовых понятий, используемых при описании соответствующих процессов.

Термин «вторичные материальные ресурсы» обладает высокой степенью конвенциональности (Войтешенко, 2020; Кузнецова, 2017; Марьев, 2018), поскольку интерпретация данного понятия была официально закреплена ранее в положениях национального стандарта ГОСТ Р 54098-2010 «Ресурсосбережение. Вторичные материальные ресурсы. Термины и определения». В соответствии с приведенными в данном документе формулировками при помощи дефиниции «вторичные материальные ресурсы» принято обозначать материально-сырьевые ресурсы, формируемые под воздействием техногенных и антропогенных условий хозяйственной деятельности человека за счет накопления отходов производства и потребления и пригодных для дальнейшего использования (непосредственно либо после проведения дополнительной обработки) в качестве сырья в хозяйственной деятельности с соблюдением принципа экономической целесообразности (Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54098-2010).

Законодатель подразделяет вторичные материальные ресурсы на несколько категорий:

- отходы, потенциально пригодные для дальнейшего использования в рамках организации промышленного производства с целью получения сырья, промышленных изделий и/или энергии (либо изначально обладающие соответствующими свойствами);
- отходы, заранее специально накопленные и подготовленные с целью использования в хозяйственных целях либо в рамках переработки во вторичное сырье;
- продукция первичной (или предварительной) переработки отходов, соответствующая по своим характеристикам требованиям, закрепленным в соответствующих нормативных и/или технических документах;
- отходы, специальным образом складированные в пределах техногенных ресурсных накоплений с целью использования в перспективе в качестве вторичного сырья (Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54098-2010).

Закрепленные в действующем законодательстве формулировки содержат значимые изъяны с точки зрения интерпретации понятия «вторичные

материальные ресурсы». Последнее проявляется не только через активное использование категорий-синонимов без их четкого разграничения, но и посредством фактического отождествления отходов и вторичных материальных ресурсов. Важно понимать, что эти понятия не идентичны. Сущностной чертой экономических ресурсов является их востребованность со стороны субъектов хозяйственной деятельности. Однако отходы производства и потребления (в особенности – на арктических территориях, где отсутствует земледелие, ограничено скотоводство и имеется выраженная специфика индустриального производства) на практике зачастую не обладают какой-либо экономической ценностью для местных хозяйствующих субъектов. В силу данных обстоятельств, по нашему мнению, недопустимо в априорном порядке причислять их к категории вторичных материальных ресурсов.

В то же время в распоряжении экспертного сообщества отсутствует универсальное определение понятия «экономика замкнутого цикла». С одной стороны, это обусловлено отсутствием четкой дефиниции в рамках действующего законодательства РФ. Показательно в данном отношении то, что и «Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года», и федеральный проект «Экономика замкнутого цикла» содержат сугубо описательное определение термина, сводящееся к достижению определенных целевых показателей (сортировка 100% процентов твердых коммунальных отходов (ТКО), захоронение не более чем 50% процентов от их общего объема, а также повторное вовлечение в хозяйственный оборот не менее 25% отходов в качестве вторичных ресурсов) (Единый план по достижению национальных целей развития РФ; Федеральный проект «Экономика замкнутого цикла»).

На научном уровне параллельно используются три подхода к интерпретации термина «экономика замкнутого цикла» – ЭЗЦ (Егорова, 2023; Черевко, 2024; Терешина, Кириюшин, 2025). Часть исследователей определяют ее как модель хозяйственной деятельности, обеспечивающую замыкание потоков ресурсов в пределах сложившихся линейных цепочек создания стоимости. Альтернативная концепция предполагает понимание под экономикой замкнутого цикла системы хозяйственной деятельности, обеспечивающей возможность замедления материальных потоков путем продления срока службы продукции либо частичной рециркуляции ресурсов. Сторонники третьей точки зрения выделяют в качестве сущностной черты экономики замкнутого цикла повышение потенциала эффективного использования ресурсов и изготовленной из них продукции в рамках сложившейся линейной системы хозяйственной деятельности

(ЕЭК ООН, 2023). Таким образом, ЭЗЦ может быть выстроена либо путем полного замыкания производственного цикла, либо за счет его сужения, либо посредством замедления составляющих цикл процессов (Минэкономразвития России, 2021).

В рамках представленного исследования будет использоваться второй подход к определению экономики замкнутого цикла, поскольку данная трактовка наиболее релевантна подходу, используемому в рамках государственной политики РФ.

Решение актуальных задач, связанных с накоплением и утилизацией вторичных материальных ресурсов в Арктической зоне РФ, связано в первую очередь с разработкой специфических (модельных) локальных схем обращения со всеми типами отходов, включая твердые коммунальные отходы. Это предполагает в том числе создание особых модельных решений как для опорных населенных пунктов, так и для прочих поселений. Особое внимание при этом должно уделяться воздействию на хозяйственную деятельность на конкретных территориях реализации текущих промышленных и логистических проектов и возможных последствий ожидающейся газификации западных районов Российской Арктики. Также в парадигму модельных схем должны быть встроены данные прогнозов относительно динамики образования отходов в результате развития проектов, связанных с инициативой по созданию Трансарктического транспортного коридора. Помимо того наиболее рациональным подходом в рамках планирования модельных схем представляется ориентация на минимизацию объема отходов, подлежащих захоронению и потому требующих вывоза (Белан, 2019; Лыжин, 2020). Также в рамках выбора способов переработки ТКО следует исходить из принципа максимального использования возможностей, связанных с получением дополнительных ресурсов либо продуктов, востребованных непосредственно в арктических регионах. В то же время реалистичный подход к оценке возможных рисков и проблем диктует необходимость заблаговременного поиска возможности предоставления льгот для транспортировки излишнего объема отходов за пределы Арктической зоны РФ (Ассоциация «Ресурс», 2024).

Отдельного внимания заслуживает проблематика обращения с отходами в пределах удаленных и труднодоступных территорий. В случае формирования модельных решений для поселений и иных объектов соответствующего типа представляется необходимым рассмотреть вопрос об использовании возможности перевозки вторичных ресурсов посредством привлечения порожних транспортных средств, вовлеченных в процесс реализации северного завоза (при условии жесткого соблюдения всех санитарных норм, регламентирующих процедуры обращения с отходами).

Вне контекста разработки модельных схем обращения с отходами для конкретных типов территорий в Арктике можно выделить следующие проблемы, препятствующие реализации проектов в области накопления и утилизации:

- места переработки и обезвреживания отходов сосредоточены в наиболее крупных населенных пунктах Арктической зоны РФ, что обуславливает высокий уровень затрат на транспортировку отходов и затруднения при соблюдении установленных нормативами сроков вывоза из отдаленных и труднодоступных населенных пунктов;
- отсутствие полных и достоверных сведений об отхообразователях и объеме отходов в труднодоступных и малонаселенных территориях;
- существенный накопленный вред от функционирования промышленных объектов и нефункционирующих вахтовых поселков;
- высокий уровень образования отходов в ходе реализации проектов в области добычи полезных ископаемых;
- низкое качество жилищно-коммунальной инфраструктуры и наличие большого объема жидких бытовых отходов;
- ограниченные сроки естественной утилизации (компостирования) органических отходов;
- отсутствие земледелия как фактора, нивелирующего использование результатов утилизации органики в условиях низкой рентабельности ее транспортировки.

В качестве решения обозначенных проблем можно использовать следующие меры:

- трансформация подхода к разделному сбору отходов (что предполагает переход к организации данной процедуры по группам отходов в зависимости от такого критерия, как способ утилизации); последнее означает разделение на отходы, предназначенные для энергетической утилизации, и отходы, являющиеся вторичными ресурсами;
- введение запрета на возведение новых вахтовых поселков без включения в проект их создания механизма демонтажа;
- запрет на захоронение отходов в районах Крайнего Севера;
- использование в рамках выбора способов переработки и обезвреживания ТКО принципа обязательного поиска возможности получения вторичных ресурсов;
- разработка особого порядка обращения с твердыми коммунальными отходами в пределах труднодоступных и малонаселенных территорий с последующим внесением соответствующих изменений в нормативно-правовые акты;

- создание площадок временного накопления отходов сроком не более чем на 12 месяцев с целью сокращения затрат на перевозку отходов;
- размещение мобильных установок контейнерного типа по переработке органических отходов и применение их с целью получения биогаза в населенных пунктах и в точках временного проживания;
- организация в населенных пунктах с численностью населения менее 10 тыс. человек при образовании ТКО менее 14 т отдельного накопления отходов на «сухую» (отправляемую в мобильный пресс-компактор и накапливаемую до момента плановой отсроченной транспортировки) и «мокрую» (направляемую в мобильный биотермический реактор) фракции;
- использование в рамках решения задачи мониторинга образования, накопления и складирования отходов беспилотных летательных аппаратов.

При этом перечисленные меры должны реализовываться комплексно, поскольку устранение ключевых проблем в области накопления и утилизации отходов предполагает реализацию соответствующих инициатив и в области промышленного отходообразования, и в сфере ТКО (Ассоциация «Ресурс», 2024).

Также следует отметить принципиальную необходимость ревизии системы классификации отходов как элемента вторичных материальных ресурсов в Арктическом регионе. Зачастую отходы производства и потребления, накапливающиеся в Арктике, наделяются статусом вторичных материальных ресурсов только по чисто формальным основаниям, в то время как в реальности мы наблюдаем отсутствие спроса на них со стороны экономических агентов в регионе. Пересмотр подхода к определению статуса вторичных материальных ресурсов в данном случае требует синхронной реализации двух взаимосвязанных решений. Во-первых, необходимо обеспечить развертывание на местном уровне дополнительных сортировочных мощностей и объектов утилизации отходов в количестве, достаточном для ликвидации полностью не востребованных отходов. Во-вторых, следует организовать вывоз вторичных материальных ресурсов, не востребованных непосредственно в Арктике, но интересующих хозяйствующие субъекты в других регионах. Последнее, по мнению автора, в обязательном порядке потребует запуска программы субсидирования федеральным Центром соответствующих перевозок, а также вовлечения незадействованных логистических мощностей, освобождающихся после доставки грузов на территорию Арктической зоны РФ.

## Список литературы

1. Ассоциация «Ресурс» (2024). Ассоциация «Ресурс» обсудила использование вторичных ресурсов в Арктике. Выбор народа, 18.12.2024. <http://vybor-naroda.org/lentanovostey/276372-associacii-resurs-obsudila-ispolzovanie-vtorichnyh-resursov-v-arktike.html?ysclid=mbb3xu4hog481110446>
2. Белан, В. В. (2019). Экологические проблемы утилизации буровых растворов в условиях Арктики. Научные исследования как основа инновационного развития общества: сб. статей международной научно-практической конференции. М., 15–18.
3. Войтешенко, Б. С. (2020). Совершенствование системы управления вторичными материальными ресурсами. Международная юбилейная научно-практическая конференция, посвященная 90-летию Гомельского государственного университета имени Франциска Скорины. Материалы конференции. В 3 частях. Гомель, 27–31.
4. Егорова, А. П. (2023). Экономика замкнутого цикла как альтернатива линейной экономике: понятие, особенности и проблемы формирования в России. XXXVI Международные Плехановские чтения: сб. статей участников конференции. М., 273–278.
5. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года. <http://static.government.ru/media/files/ZsnFICpxWknEXeTfQdmcFHNei2FhcR0A.pdf>
6. ЕЭК ООН (2023). Совместное руководство Европейской экономической комиссии Организации Объединенных Наций / Организации экономического сотрудничества и развития по измерению экономики замкнутого цикла. <https://unecsc.org/sites/default/files/2023-05/CES%202023%203%20R.pdf>
7. Кузнецова, В. С. (2017). Особенности производства и использования отходов в качестве вторичных материальных ресурсов на примере ПАО «Татнефть». Современное состояние, проблемы и перспективы развития отраслевой науки. Материалы Всероссийской конференции с международным участием. М., 362–366.
8. Лыжин, Д. Н. (2020). Перспективы решения проблем утилизации коммунальных отходов в малых отдаленных населенных пунктах Арктики: канадский опыт. Арктика 2035: актуальные вопросы, проблемы, решения, 1(1), 42–44.
9. Марьев, В. А., Руденский, А. В. (2018). Использование вторичных материальных ресурсов. Мир дорог (105), 65–68.
10. Минэкономразвития России (2021). Экономика замкнутого цикла. Обзор международных подходов. Проектно-аналитический отдел, Депар-

- тамент многостороннего экономического сотрудничества и специальных проектов Минэкономразвития России. <https://www.economy.gov.ru/material/file/55fc716c49b06e62a652d101b1be8442/220414.pdf>
11. Национальный стандарт РФ ГОСТ Р 54098-2010 «Ресурсосбережение. Вторичные материальные ресурсы. Термины и определения» (утв. приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 30 ноября 2010 г. № 761-ст) (документ не действует). <https://base.garant.ru/70116836/>
  12. Организации экономического сотрудничества и развития по изменению экономики замкнутого цикла. <https://unece.org/sites/default/files/2023-05/CES%202023%203%20R.pdf>
  13. Организации экономического сотрудничества и развития по изменению экономики замкнутого цикла. <https://unece.org/sites/default/files/2023-05/CES%202023%203%20R.pdf>
  14. Терешина, М. В., & Кирюшин, П. А. (2025). Исследование экономики замкнутого цикла: российский ландшафт. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (2), 202–221.
  15. Федеральный проект «Экономика замкнутого цикла». [https://www.mnr.gov.ru/activity/environmental\\_well-being/federalnyy-proekt-ekonomika-zamknutogo-tsikla/?ysclid=mbb51rubzq156198632](https://www.mnr.gov.ru/activity/environmental_well-being/federalnyy-proekt-ekonomika-zamknutogo-tsikla/?ysclid=mbb51rubzq156198632)
  16. Черевко, В. Е. (2024). Циркулярная экономика: переход на экономику замкнутого цикла в России. Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика: сб. статей 14-й Международной научно-практической конференции. Курск, 140–142.

# Государственные меры поддержки сферы ИТ в Республике Саха (Якутия) с целью ее устойчивого развития

*ВОРОТНИКОВ Александр Михайлович*  
*к.хим.н., доцент*  
*Экспертный совет Экспертного центра ПОРА*  
*(Проектный офис развития Арктики)*  
*Институт общественных наук РАНХиГС*  
*Москва, Россия*  
*vdep14@yandex.ru*

*ВАСИЛОЙ Денис Янович*  
*Институт общественных наук РАНХиГС*  
*Москва, Россия*

## Government support measures for the IT sector in the Republic of Sakha (Yakutia) for its sustainable development

*Alexander M. VOROTNIKOV*  
*PhD, Associate Professor*  
*Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)*  
*vdep14@yandex.ru*

*Denis Y. VASILOY*  
*Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)*

**Аннотация.** В статье разобраны ключевые государственные меры поддержки сферы ИТ в Республике Саха (Якутия) как пример успешной региональной поддержки бизнеса в сфере ИТ. Представлены рекомендации по усовершенствованию взаимодействия государства и бизнеса в сфере ИТ в Республике Саха (Якутия).

**Ключевые слова:** меры поддержки бизнеса, сфера ИТ, Республика Саха (Якутия)

Сфера ИТ сегодня является одной из важнейших сфер экономики (Туртов, 2024). Государство и общество переходят к цифровизации, без сферы ИТ это было бы невозможно реализовать.

В настоящее время цифровизация принимает глобальные масштабы именно из-за удобства использования цифровых платформ, где любой продукт или услуга становятся более доступными (Гостилевич, 2024; Иванова, 2024). Многие услуги можно получить «за пару кликов» с помощью современных технологий, что позволяет оптимизировать затраты бизнеса и общества, а также сохранить время пользователей, ведь им не понадобится, например, ехать в определенное учреждение только ради того, чтобы узнать, могут ли они получить какую-либо услугу. Удобство и глобальность современной сферы ИТ делают ее максимально актуальной сегодня, когда рынок во многих отраслях сильно насыщен. Пользователи получают возможность найти то, что им нужно, не выходя из дома. Именно поэтому, оценив все плюсы сферы ИТ и взяв за основу принципы цифровизации государственного сектора в том числе, государство активно развивает данную сферу, оказывая ей поддержку.

Проблема сферы ИТ в современной России заключается в том, что программисты уезжают в другие страны для заработка, уменьшая количество потенциальных российских проектов. Для исправления ситуации представители власти и организации, которые сотрудничают с государством, разрабатывают меры поддержки ИТ-сферы для удержания и создания комфортной среды для кадров в России. С другой стороны, государство также сотрудничает с организациями, которые имеют ресурсы и возможности для поддержки сферы ИТ различными способами, действуя точно, устраняя отдельные несовершенства данной сферы. Примерами таких площадок являются цифровая платформа «МСП.рф» и онлайн-академия «МБМ», которые представляют собой организации, сотрудничающие с государством для достижения успеха сферы ИТ.

Для популяризации и совершенствования современных цифровых технологий представители власти формулируют и реализуют стратегию по развитию сферы ИТ и современных технологий в России. Основы данной стратегии описаны в «Едином плане по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года» в рамках Национальной цели «Цифровая трансформация государственного и муниципального управления, экономики и социальной сферы». На первый взгляд данная цель может показаться неким инструментом для ускорения темпов цифровизации в государственном секторе, но важно отметить, что эта цель предполагает развитие и попу-

ляризацию сферы ИТ в целом, поскольку цифровизация госуправления затрагивает и иные аспекты сферы ИТ. В документе описаны основные векторы развития сферы и различные меры поддержки, таким образом создается стратегический менеджмент в сфере ИТ.

Цель федеральных мер государственной поддержки — заложить основу для развития самой сферы в целом, в меньшей степени работая с ее отдельными проблемами. Для решения более конкретных вопросов разрабатываются региональные меры государственной поддержки, которые нацелены на более точечную работу. У каждого субъекта Российской Федерации существуют свои особенности регионального законодательства, регулирования и государственной поддержки.

Среди множества субъектов РФ можно выделить уникальный и один из самых активных в сфере ИТ регион — Республику Саха (Якутия). В наше время данный регион можно считать одним из ключевых субъектов РФ по уровню развитости сферы ИТ. Республика Саха (Якутия) входит в Арктическую зону РФ, которая, в свою очередь, является важной составляющей в развитии нашего государства. Внимание представителей власти обусловлено тем, что именно в Арктике присутствует огромный набор ключевых для России ресурсов, которые являются важными драйверами развития российской экономики. Это одна из причин, по которой Арктическая зона РФ и Республика Саха (Якутия) в том числе являются значимым регионом Российской Федерации. На территории Республики Саха действует множество разнообразных проектов по развитию максимально актуальной на данный момент сферы ИТ.

Проблематика исследования обусловлена резким обострением политической ситуации в мире, которая оказывает существенное влияние на доступность зарубежных проектов, из-за чего возникает потребность в импортозамещении и/или создании своего уникального продукта. С другой стороны, в наше время со стороны государства уделяется много внимания сфере ИТ и Арктической зоне РФ, но большая часть населения не осознает всех возможностей и перспектив региона.

Развитие Арктической зоны РФ регулируется отдельными нормативно-правовыми документами. Среди них стоит отметить Указ Президента Российской Федерации от 05.03.2020 № 164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года», в котором выделяется важность разработки и внедрения технологий для успешного освоения Арктики. Помимо этого выделяется проблема низкого уровня развития информационно-коммуникационной инфраструктуры и недостаточности конкуренции в телекоммуникационной сфере (Указ Президента РФ № 164, 2020). Таким образом, отмеча-

ется, что сама информационно-коммуникационная среда (сеть «Интернет») в Арктической зоне РФ является объектом для усовершенствования из-за недостаточного уровня развития. На данный момент Республика Саха (Якутия) обеспечивает 75% экспорта ИТ-услуг Дальнего Востока благодаря ИТ-компаниям-лидерам, которые масштабируют свой бизнес на мировом уровне (Платонова, 2021).

В Республике Саха (Якутия) расположено большое число организаций, позволяющих работникам сферы ИТ развиваться. Одним из крупнейших учреждений является технопарк «Якутия», который создан Распоряжением Президента Республики Саха (Якутия) № 998-РП от 28.12.11 (Официальный сайт технопарка «Якутия») «О создании государственного автономного учреждения «Технопарк «Якутия». По данному распоряжению ГАУ «Технопарк «Якутия» с момента открытия 1 марта 2012 г. набрал 184 уникальных резидента, каждый из которых занимается своими собственными цифровыми проектами. Такое число заинтересованных в развитии сферы ИТ людей может говорить об успехе региональной сферы ИТ. Пример одного из резидентов технопарка «Якутия» — компания «IT Kitchen», которая занимается разработкой мобильных приложений, корпоративных сайтов, интернет-магазинов, информационных систем и программного обеспечения с 2015 г. Несколько важных ИТ-резидентов, поддерживаемых технопарком «Якутия», представлены в табл. 1.

Таблица 1

### Резиденты технопарка «Якутия»

Название компании	Сфера деятельности	Тип проекта
IT Kitchen	Разработка цифровых проектов по заказу	Коммерческий
IT-школа «Алтан»	Школа изучения основ игровой индустрии и геймдева <sup>6</sup>	Образовательный
ООО «Якит»	Заказная разработка узконаправленных цифровых проектов для автоматизации бизнеса	Коммерческий

<sup>6</sup> Геймдев (GameDev, от англ. games development) — комплексный процесс создания игры. Включает дизайн игрового мира, создание графики и звукового дизайна, программирование игровой логики, тестирование и оптимизацию.

Название компании	Сфера деятельности	Тип проекта
ООО «Безопасная Арктика»	Создание персональных раций для особого климата Арктической зоны РФ	Коммерческий
ООО «Арай»	Разработка приложения для упрощения поиска исполнителя услуг или создания своей собственной услуги	Коммерческий
AniRum	Аутсорсинг и финансирование цифровых анимаций, а также студия обучения рисованию	Поддержка / Образовательный
Пора Роста	Создание цифровых сервисов для школ, упрощающих процесс обучения	Образовательный
ООО «Софтвэй++» / Skillometer	Платформа для упрощения профориентации	Образовательный
ООО «Ошер»	Разработка цифровых проектов по заказу	Коммерческий
ООО «ИТ Польза» / «Осикат»	ПО для изучения культуры и языков коренных малочисленных народов Севера	Просветительский

В данной таблице представлены различные примеры реализованных цифровых проектов из различных сфер, что демонстрирует разнообразие цифрового бизнеса в Республике Саха (Якутия). Каждый из этих проектов вносит свой вклад в совершенно разные сферы и развивает сферу ИТ в целом.

С другой стороны, технопарк «Якутия» подготовил большое число мер поддержки для талантливых разработчиков при сотрудничестве с различными крупными компаниями. Меры поддержки, реализуемые в 2025 г., и компании-организаторы продемонстрированы в табл. 2.

## Меры поддержки технопарка «Якутия»

Мера поддержки	Сумма (при наличии)	Сроки проведения	Компания
Грант	До 18 млн рублей	10 апреля – 19 мая 2025 г.	Фонд содействия инновациям
Акселерация и повышение квалификации	-	20 марта – 12 мая 2025 г.	СберБанк
Акселерация и участие в крупном проекте	-	18 февраля – 19 марта 2025 г.	Фонд развития интернет-инициатив
Акселерация	-	11 февраля – 31 марта 2025 г.	«Газпром нефть»
Финансирование проекта	До 500 млн рублей	29 января – 21 февраля 2025 г.	ООО «Мистраль Трейдинг»
Акселерация	-	21 января – 17 февраля 2025 г.	Фонд «Сколково»
Акселерация и конкурс	Конкурс на сумму до 10 млн рублей	17 января – 26 января 2025 г.	Газпромбанк
Акселерация	-	20 декабря 2024 – 14 февраля 2025 г.	СИБУР и Фонд «Сколково»

Данная таблица показывает большое число мер поддержки, представленных технопарком «Якутия» для помощи в развитии или реализации небольших ИТ-проектов. Многие из представленных мер поддержки проходят на конкурсной основе, что подчеркивает масштаб региональной сферы ИТ.

Сфера ИТ в Республике Саха (Якутия) является достаточно сильной и конкурентоспособной. Помимо этого именно данный регион получает должное внимание от государства, которое, в свою очередь, организует большое количество мероприятий для развития сферы ИТ и просвещения населения, что способствует росту количества разработчиков в Республике Саха (Якутия). Государство выделяет средства для развития региональной сферы ИТ. Стоит отметить, что Республика Саха (Якутия) является регионом со сложной климатической ситуацией, которая заставляет население чаще находиться дома или в иных помеще-

ниях. Данный климат стал одним из благоприятных условий для развития цифровой среды. Работники сферы ИТ Республики Саха (Якутия) смогли успешно воспользоваться климатическими условиями региона и развить сферу ИТ до успешного состояния. С другой стороны, представители региональной власти создают условия для привлечения большего числа людей в сферу ИТ, а также для успешного развития уже существующих продуктов и услуг, организуя тематические мероприятия для популяризации, просвещения и поддержки цифрового бизнеса. Таким образом, взаимодействие становится успешным для каждого из стейкхолдеров.

Однако даже в такой ситуации у сферы ИТ в Республике Саха (Якутия) есть свои недостатки. Большая часть рынка ИТ в регионе представляет собой небольшие проекты, созданные для разных сфер, разработанные небольшой командой или самозанятыми разработчиками. Количество самозанятых разработчиков, достигших высококлассного результата, а также компаний, создающих ИТ-продукты и услуги, которые могли бы выйти на международную арену, невелико. Многие проекты даже не выходят за пределы Республики Саха (Якутия). На данный момент Республика Саха (Якутия) обладает огромным потенциалом в лице разработчиков и небольших проектов, объединив которые можно было бы достичь более масштабного результата. К примеру, представители власти могли бы организовать большую «сборную» команду из лучших разработчиков и дать им крупный государственный заказ на создание конкурентоспособного продукта сферы ИТ. Для реализации данного проекта можно использовать инфраструктуру государственных ИТ-учреждений, которые представлены в Республике Саха (Якутия). Таким образом, разрозненные возможности и потенциал региональных айтишников можно будет консолидировать с применением государственных средств для создания конкурентоспособного ИТ-продукта, способного покорить международную арену. Продукт может представлять собой, например, видеоигру, которую большая якутская команда сможет разработать и продавать во всем мире, продвигая уже не только региональную, но и российскую сферу ИТ на мировом уровне.

Для подбора еще большего числа потенциальных кадров для сферы ИТ можно на регулярной основе проводить небольшие фестивали и выставки, а также интенсивы для потенциальных кадров, которые готовы к открытию своей собственной студии или к вступлению в одну из якутских команд разработчиков. Помимо этого государство может предоставлять выгодные рабочие места для притяжения большего числа работников в данную сферу.

Эти меры поддержки и предложения для развития якутской сферы ИТ могут быть применимы и к иным регионам при условии проведения большого числа ИТ-мероприятий для привлечения внимания потенциальных кадров. Как и в случае с Республикой Саха (Якутия), другие регионы могут привлечь большое количество работников сферы ИТ, готовых создавать сильные продукты, поскольку потенциал многих регионов еще не раскрыт.

## Список литературы

1. Гостилович, А. О., & Лapidус, Л. В. (2024). Создание инновационной B2B цифровой платформы недоиспользованных активов промышленных предприятий в России. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (3), 40–65.
2. Иванова, Т. Б., & Миронова, С. М. (2024). Сравнительный анализ развития традиционных и платформенных отношений занятости. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (4), 135–159.
3. Платонова, Р. И., & Иванова, Я. Н. (2021). Практика развития цифрового образования в сотрудничестве с ведущими ИТ-компаниями региона. Азимут научных исследований: педагогика и психология, 10(37), 183–187.
4. Технопарк Якутия (2025). Главная страница официального сайта «Технопарк Якутия». <https://trykt.ru/>
5. Тутов, Л. А., & Измайлов, А. А. (2024). Цифровые технологии на службе у предпринимательства: новые вызовы для регулирования. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (3), 3–20.
6. Указ Президента Российской Федерации от 05.03.2020 № 164 «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» (с изменениями на 27 февраля 2023 года). <https://base.garant.ru/73706526/>

# **Устойчивое развитие Ханты-Мансийского автономного округа – Югры как части Арктической зоны Российской Федерации**

*ЕЛЬМЕНДЕЕВА Любовь Владимировна  
к.юрид.н., доцент  
Сургутский государственный университет  
elmendeeva\_lv@surgu.ru*

## **Sustainable development of the Khanty-Mansiysk Autonomous Okrug — Yugra as part of the Arctic zone of the Russian Federation**

*Lyubov V. ELMENDEEVA  
PhD, Associate Professor  
Surgut State University  
elmendeeva\_lv@surgu.ru*

**Аннотация.** В статье рассмотрено общее значение ХМАО-Югры в экономическом, социальном и экологическом развитии Арктики и ее российской части. Учтено основное значение новых включенных в Арктическую зону Российской Федерации (АЗ РФ) Березовского и Белоярского муниципальных районов ХМАО-Югры. Отражена актуальность включения Березовского и Белоярского муниципальных районов в АЗ РФ, выделены эколого-правовые проблемы, препятствующие устойчивому социальному развитию ХМАО-Югры как части АЗ РФ. Сформулированы предложения по совершенствованию правовых механизмов государственного ре-

гулирования для устойчивого развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры как части АЗ РФ.

**Ключевые слова:** Арктическая зона РФ, ХМАО-Югра, устойчивое развитие, государственное правовое регулирование, экологическое право, коренные народы Севера

Ханты-Мансийский автономный округ – Югра (далее ХМАО-Югра, автономный округ, Югра) играет ключевую роль в экономике России, являясь основным нефтегазодобывающим регионом. Автономный округ богат природными ресурсами и обеспечивает около 40% общероссийской добычи нефти (Министерство энергетики РФ, 2024). Включение Белоярского и Березовского районов ХМАО-Югры в состав Арктической зоны Российской Федерации (АЗ РФ) на основании внесения дополнений в Федеральный закон от 13 июля 2020 года № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации» (Федеральный закон N 56-ФЗ, 2024) способствует устойчивому развитию как автономного округа, так и страны в целом. Такое решение открывает новые перспективы развития региона. Расширение арктического пространства Российской Федерации двумя муниципальными районами потребовало пересмотра стратегий устойчивого развития с учетом новых вызовов.

Целью данной статьи является анализ значения ХМАО-Югры для устойчивого развития Арктики, выявление эколого-правовых проблем и формирование предложений по совершенствованию правового регулирования.

ХМАО-Югра – субъект Российской Федерации, входящий в Уральский федеральный округ и территориально – в состав Тюменской области, с населением 1779,5 тыс. человек, из которых 32 тыс. человек, или примерно 2% — это представители коренных малочисленных народов Севера (далее КМНС, аборигены): ханты, манси и ненцы, половина из которых ведут традиционный образ жизни. Несмотря на высокие экономические показатели, социальное развитие ХМАО-Югры характеризуется рядом диспропорций. В крупных городах наблюдается высокий уровень жизни, в то время как в отдаленных районах, особенно в местах проживания КМНС, сохраняется отставание в доступе к медицинским и образовательным услугам (Отчет Губернатора ХМАО, 2023).

В Югре расположено 105 муниципальных образований (9 районов, 13 городских округов, 26 городских и 57 сельских поселений) и 194 населенных пункта. Включение двух из них (Березовский и Белоярский му-

ниципальные районы) в сухопутные территории АЗ РФ открывает новые возможности для привлечения дополнительного финансирования из федеральных программ, таких как «Социально-экономическое развитие Арктической зоны РФ» (Постановление Правительства РФ № 484 от 2021 г.), что будет способствовать улучшению качества жизни местного населения, включая развитие транспортной инфраструктуры и цифровизации удаленных поселений.

Реализация положений Федерального закона «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации», позволит создать благоприятные условия для развития и освоения Березовского и Белоярского муниципальных районов. Данные районы соответствуют критериям, предусмотренным в стратегии развития АЗ РФ и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 г., а также схожи с сухопутными территориями АЗ РФ по своим географическим и природно-климатическим характеристикам.

Территории Белоярского и Березовского муниципальных районов привлекательны для инвесторов и застройщиков. В перспективе здесь планируется создание дополнительно не менее 247 новых рабочих мест и привлечение более 3,5 млрд рублей частных инвестиций.

Промышленный потенциал автономного округа делает его стратегически важным для энергетической безопасности страны. Включение новых районов в АЗ РФ усиливает значение региона в рамках арктических проектов, включая возможность привлечения инвестиций через льготные режимы (Территории опережающего развития, «Арктический СПГ») (Федеральный закон № 473-ФЗ «О территориях опережающего развития», 2014), развитие Северного морского пути, освоение новых месторождений, в том числе арктического шельфа, интеграцию с Ямало-Ненецким автономным округом (ЯНАО) в рамках единой логистической системы.

Кроме того, включение Березовского и Белоярского районов ХМАО-Югры в АЗ РФ позволяет обеспечить усиление транспортной логистики с развитием речного и зимнего транспорта (Транспортная стратегия РФ, 2021), а также доступ к государственным программам развития Арктики, таким как, например, «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации», утвержденной постановлением Правительства РФ от 30.03.2021 № 484.

Согласно Федеральному закону № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне», компании, работающие в Березовском и Белоярском районах, теперь могут претендовать на снижение налоговой нагрузки, упрощенный порядок

получения права недропользования, финансирование инфраструктурных проектов через Фонд развития Дальнего Востока и Арктики.

Внесение новых территорий в Арктическую зону придает дополнительный импульс развитию экономики и социальной сферы. С 2024 г. развитие Березовского и Белоярского муниципальных районов ХМАО-Югры формируется в условиях закладки основ арктической экономики, главная цель которой – повышение качества жизни населения. Новые районы зоны сухопутных территорий Российской Арктики позволяют определять новые точки роста не только муниципальных образований, но и региона в целом путем реализации высокого потенциала освоения углеводородов и твердых полезных ископаемых.

Так, например, в Березовском муниципальном районе осуществляют деятельность 273 предприятия различных форм собственности. Ведется активная работа по привлечению предприятий и организаций для регистрации в качестве резидентов Арктической зоны. По состоянию на 01.04.2025 зарегистрировано три первых арктических резидента: по производству хлеба, строительству жилья, ремонту и обслуживанию речных судов, которым помимо окружных преференций предоставляются льготы по налогам на прибыль, имущество организаций, налогу на добычу полезных ископаемых, страховые и таможенные взносы, а также муниципальные льготы, в том числе освобождение от уплаты земельного налога в границах участка, где реализуется инвестиционный проект.

С помощью внесения поправок, учитывающих новые арктические перспективы, в стратегические муниципальные акты предполагается развитие стратегической линии определяющих приоритетов развития муниципальных образований в социально-экономическом и экологическом направлениях, включая «Сохранение человеческого капитала», «Обеспечение конкурентоспособности экономики», «Формирование благоприятной среды проживания» (Березовское МО, 2025).

Новые арктические направления развития учтены и в региональном стратегическом документе, утвержденным распоряжением Правительства ХМАО-Югры № 679-рп от 03.11.2022 «О Стратегии социально-экономического развития –ХМАО- Югры до 2036 года с целевыми ориентирами до 2050 года» (Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского АО — Югры № 679-рп, 2022). В 2024 г. Правительством ХМАО-Югры разработан проект региональной (комплексной) государственной программы автономного округа «Развитие Арктической зоны в Югре», в котором предусмотрены мероприятия, направленные на обеспечение устойчивого социально-экономического развития и пространственной связанности муниципалитетов. Планируется продолжение подготовки формирования

транспортной инфраструктуры на территории Арктической зоны (Правительство ХМАО-Югры, 2025).

Совершенствование инфраструктуры Северного морского пути (далее СМП) возможно благодаря интеграции транспортной системы округа, включая речные порты на Оби и Иртыше, в логистическую сеть Арктики (Дмитриева, 2021). Кроме того, развитие нефтегазового сектора в арктических районах округа создает предпосылки для увеличения экспорта энергоресурсов в страны АТР. Расширение АЗ РФ за счет ХМАО-Югры укрепляет позиции России в Арктике, что особенно важно в условиях усиления конкуренции с другими арктическими государствами (США, Канада, Норвегия). Развитие инфраструктуры в новых районах способствует укреплению оборонного потенциала, развитию международного сотрудничества в рамках Арктического совета, то есть имеет соответствующий геополитический аспект и социально-экономическую целесообразность и позволяет создать новые рабочие места в сфере логистики и переработки ресурсов, улучшить качество жизни за счет федеральных программ поддержки и сохранить традиционный уклад жизни КМНС через специальные правовые механизмы.

Однако экономическое развитие регионов сопровождается наличием эколого-правовых проблем устойчивого развития ХМАО-Югры. Особенно чувствительны вопросы экологического регулирования в зонах традиционного природопользования КМНС.

К основным экологическим угрозам можно отнести загрязнение окружающей среды из-за разливов нефтедобычи, выбросов метана в атмосферный воздух, сокращение биоразнообразия из-за антропогенного воздействия, загрязнение рек и озер, что подрывает рыболовство (Доклад об экологической ситуации..., 2023). Сюда же необходимо отнести изменение климата, ведущее к таянию вечной мерзлоты, приводящему к учащению наводнений, пожаров и других видов экстремальных погодных явлений (Доклад Росгидромета, 2022), деградации земель в местах промышленного освоения (Исследование Института экологии растений и животных УрО РАН, 2021). Таяние мерзлоты угрожает трубопроводам, дорогам и иным объектам инфраструктуры (Исследование Сколковского института науки и технологий, 2022), что обосновывает необходимость формирования четких механизмов экологического мониторинга в АЗ РФ.

Как отмечают исследователи, экологические риски нефтедобычи в Арктике связаны не только с разливами нефти, но и с долгосрочным воздействием на хрупкие экосистемы, что требует ужесточения нормативного регулирования (Петров, 2022).

Научные исследования относят к правовой проблеме отсутствие специального закона об экологической безопасности нефтедобычи в Арктике (Экспертное заключение НОЦ, 2023).

Включение новых районов в АЗ РФ требует усиления эколого-правового регулирования, поскольку их экосистемы более уязвимы из-за нахождения в Арктической зоне или близости к ней. Особого подхода заслуживает решение вопроса деградации оленьих пастбищ из-за промышленного освоения.

Включение Белоярского и Березовского районов ХМАО-Югры в состав АЗ РФ создает новые возможности и новые вызовы для аборигенов, традиционно проживающих на этих территориях. Основными этническими группами в данных районах являются ханты, манси и ненцы, чей традиционный уклад жизни тесно связан с оленеводством, рыболовством и охотой. Включение в АЗ РФ новых мест традиционного проживания КМНС предопределяет ответственное внимание к правовым механизмам защиты их интересов в условиях промышленного освоения Арктики.

Научным сообществом подчеркивается, что отсутствие четких механизмов защиты прав КМНС приводит к конфликтам при промышленном освоении территорий (Смирнова, 2023). Практика показывает наличие споров по традиционному природопользованию КМНС (Обзор практики Конституционного Суда РФ, 2021). Правовое регулирование позволит снизить степень конфликтности между промышленными компаниями и общинами КМНС из-за землепользования.

Социальное развитие вновь включенных в АЗ РФ территорий автономного округа, в состав которых входят и национальные населенные пункты КМНС, характеризуется сложной инфраструктурой. Поэтому приобщение к Арктике открывает доступ аборигенов к новым программам поддержки стратегического развития АЗ РФ до 2035 года (Указ Президента РФ № 645, 2020), что предусматривает сохранение этнокультурного наследия и поддержку традиционных промыслов. Процесс адаптации новых территорий в составе АЗ РФ должен сопровождаться усилением правовых гарантий для коренных народов. Только баланс между промышленным развитием и защитой традиционного уклада обеспечит устойчивое будущее этих уникальных этносов. Актуальным и перспективным можно считать развитие «зеленой» энергетики в отдаленных поселках, предусмотренной стратегией низкоуглеродного развития ХМАО-Югры в рамках «Стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года» (Распоряжение Правительства РФ № 3052-р, 2021).

Включение ХМАО-Югры в АЗ РФ открывает не только новые возможности, но требует комплексного подхода к устойчивому развитию. Необходимо усилить правовые механизмы, чтобы обеспечить баланс между экономикой, охраной окружающей среды и социальной сферой. Совершенствованием правового регулирования может стать разработка регионального закона «Об устойчивом развитии ХМАО-Югры в составе Арктической зоны Российской Федерации» с учетом экологических стандартов для нефтегазовых компаний и установления дополнительных социальных гарантий для коренных народов. Развитие региональных проектов, таких как «IT-стойбище» в ХМАО-Югре, приобщение к цифровому мониторингу окружающей среды позволят осовременить жизнь коренных народов, а также усилить контроль за соблюдением природоохранного законодательства. Реализация предложенных мер позволит ХМАО-Югре внести существенный вклад в устойчивое развитие Арктики.

## Список литературы

1. Березовское МО (2025). Решение Думы Березовского района от 14.08.2014 № 477 «Стратегия социально-экономического развития Березовского района до 2036 года». Официальный сайт / <https://berezovo.ru/activity/economy/strategy.php>.
2. Дмитриева, Л. А. (2021). Транспортная инфраструктура Арктики: правовые аспекты. М.: Юрист.
3. Доклад об экологической ситуации в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре (2023). <https://prirodnadzor.admhmao.ru/doklady-i-otchyety/doklad-ob-ekologicheskoy-situatsii-v-khanty-mansiyskom-avtonomnom-okruge-yugre/10376694/2023-god/>
4. Исследование Института экологии растений и животных Уральского отделения РАН, 2021. [https://ipae.uran.ru/smu/conference\\_2021](https://ipae.uran.ru/smu/conference_2021).
5. Исследование Сколковского института науки и технологий (2022). <https://new.skoltech.ru/en/research>.
6. Министерство энергетики РФ (2024). Статистический сборник «ТЭК России». М.
7. Обзор практики Конституционного Суда Российской Федерации за 2021 год. СПС «Гарант».
8. Петров, С. К. (2022). Экологические риски нефтедобычи в Арктике. Экология и право, (4), 45–52.
9. Постановление Правительства РФ от 30.03.2021 № 484 (ред. от 24.09.2024) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие Арктики».

- Федерации «Социально-экономическое развитие Арктической зоны Российской Федерации». Собрание законодательства РФ, 05.04.2021, № 14, ст. 2352.
10. Правительство Ханты-Мансийского АО – Югры (2025). Официальный сайт Правительства Ханты-Мансийского АО – Югры. <https://gov.admhmao.ru/vse-novosti/11228563/>.
  11. Распоряжение Правительства РФ от 27 ноября 2021 г. № 3363-р «Об утверждении Транспортной стратегии РФ до 2030 г. с прогнозом на период до 2035 г.» (с изменениями и дополнениями). Собрание законодательства Российской Федерации от 13 декабря 2021 г. № 50 (часть IV), ст. 8613.
  12. Распоряжение Правительства РФ от 29.10.2021 № 3052-р «Об утверждении стратегии социально-экономического развития Российской Федерации с низким уровнем выбросов парниковых газов до 2050 года». Собрание законодательства РФ, 08.11.2021, № 45, ст. 7556.
  13. Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского АО – Югры от 3 ноября 2022 г. № 679-рп «О Стратегии социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры до 2036 года с целевыми ориентирами до 2050 года». СПС «Гарант», дата обращения 29.05.2025.
  14. Распоряжение Правительства Ханты-Мансийского АО – Югры от 31 октября 2023 г. № 707-рп «Об отчете Губернатора Ханты-Мансийского автономного округа – Югры о результатах деятельности Правительства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры за 2023 год, в том числе по вопросам, поставленным Думой Ханты-Мансийского автономного округа – Югры». Сборник «Собрание Законодательства Ханты-Мансийского автономного округа – Югры», 31 октября 2023 г. № 10 (часть II, том 1), ст. 1358.
  15. Смирнова, Е. В. (2023). Правовой статус коренных народов в Арктике. Арктика и Север, (15), 78–89.
  16. Третий оценочный доклад об изменениях климата и их последствиях на территории Российской Федерации (2022). Общее резюме. СПб.: Научно-технологические институты.
  17. Указ Президента РФ от 26.10.2020 № 645 (ред. от 27.02.2023) «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года». Собрание законодательства РФ, 02.11.2020, № 44, ст. 6970.
  18. Федеральный закон от 13 июля 2020 года № 193-ФЗ «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации». Собрание законодательства Российской Федерации, 20.07.2020, № 29, ст. 4503.

19. Федеральный закон от 23.03.2024 № 56-ФЗ «О внесении изменений в статью 7.1 Федерального закона «Об Особой экономической зоне в Магаданской области и на территориях Южно-Курильского, Курильского и Северо-Курильского городских округов Сахалинской области» и статью 2 Федерального закона «О государственной поддержке предпринимательской деятельности в Арктической зоне Российской Федерации». Собрание законодательства РФ, 25.03.2024, № 13, ст. 1679.
20. Федеральный закон от 29.12.2014 № 473-ФЗ (ред. от 23.11.2024) «О территориях опережающего развития в Российской Федерации» (с изм. и доп., вступ. в силу с 19.01.2025). Собрание законодательства РФ, 05.01.2015, N 1 (часть I), ст. 26.
21. Экспертное заключение НОЦ (2023). Экспертное заключение НОЦ экологического, земельного и градостроительного права. [https://www.law.msu.ru/news/torzhestvennoe\\_otkrytie\\_noc\\_ekologicheskogo\\_zemelnogo\\_i\\_gradostroitelного\\_prava\\_2023-10-25\\_10\\_25-8163](https://www.law.msu.ru/news/torzhestvennoe_otkrytie_noc_ekologicheskogo_zemelnogo_i_gradostroitelного_prava_2023-10-25_10_25-8163).

# **Региональная программа «Свой дом в Арктике» как инструмент политики устойчивого развития Мурманской области**

*ВОРОТНИКОВ Александр Михайлович*  
*к.хим.н., доцент*  
*Экспертный совет Экспертного центра ПОРА*  
*(Проектный офис развития Арктики),*  
*Институт общественных наук РАНХиГС*  
*Москва, Россия*  
*vdep14@yandex.ru*

*ИВАНОВА Алена Михайловна*  
*Российская академия народного хозяйства и государственной службы*  
*при Президенте РФ (РАНХиГС)*  
*Москва, Россия*  
*alona.student@gmail.com*

## **Regional program “Your Home in the Arctic” as an instrument of the Murmansk Oblast sustainable development policy”**

*Alexander M. VOROTNIKOV*  
*PhD, Associate Professor*  
*Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)*  
*vdep14@yandex.ru*

*Alyona M. IVANOVA*  
*Russian Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA)*  
*alona.student@gmail.com*

**Аннотация.** Данная статья посвящена анализу региональной программы «Свой дом в Арктике» как ключевого инструмента жилищной политики, направленного на решение демографических и социально-экономических задач в Арктической зоне РФ. В работе рассматриваются цели, задачи и механизмы реализации программы, а также анализируются ее преимущества и недостатки в контексте специфических условий Арктического региона. Особое внимание уделяется оценке влияния программы на обеспечение доступным жильем, привлечение и удержание квалифицированных кадров, развитие индивидуального жилищного строительства и повышение качества жизни населения. Статья представляет собой комплексное исследование, позволяющее оценить эффективность программы «Свой дом в Арктике» как инструмента региональной политики и выявить перспективные направления для ее дальнейшего совершенствования.

**Ключевые слова:** Арктика, жилищная политика, социально-экономическое развитие, региональная экономика

Программа «Свой дом в Арктике» – это уникальная инициатива, направленная на стимулирование жилищного строительства в Арктической зоне Российской Федерации. Она призвана решить проблему дефицита жилья и привлечь квалифицированные кадры в этот стратегически важный регион страны.

Программа предоставляет льготные ипотечные кредиты на строительство или приобретение индивидуальных жилых домов в Арктической зоне. Основные условия кредитования, как правило, включают низкую процентную ставку (часто субсидируемую государством), первоначальный взнос, размер которого может быть минимальным, и достаточно длительный срок кредитования.

Программа «Свой дом в Арктике» преследует многоаспектные цели: от обеспечения доступным жильем граждан, работающих и проживающих в Арктической зоне, до привлечения и удержания квалифицированных кадров, что крайне важно для развития региональной экономики и социальной сферы. Поддержка индивидуального жилищного строительства рассматривается как ключевой фактор развития сельских территорий и малых городов Арктики, а улучшение жилищных условий, безусловно, способствует повышению общего качества жизни населения.

**Программа «Свой дом в Арктике».** Обеспечение жильем является одной из первостепенных потребностей человека, и жилищные условия занимают ключевое место в оценке качества жизни. Текущая ситуация с ценами на рынке недвижимости в России подталкивает граждан, в том числе мурманчан, к поиску альтернативных вариантов строительства за пределами городов. Индивидуальное жилищное строительство тра-

диционно играет значимую роль в развитии жилищного сектора страны (Куценко и др., 2020).

Для решения жилищного вопроса в Мурманской области активно внедрена программа «Свой дом в Арктике», оказывающая разовую финансовую помощь гражданам, желающим построить собственное жилье. С момента запуска в 2022 г. было предоставлено около 1400 сертификатов суммарной стоимостью почти 2 млрд рублей, что позволило возвести приблизительно 90 тыс. кв. м частных домов. Поддержка оказывается различным проектам: от постройки новых домов до приобретения готового жилья на первичном рынке и покупки домокомплектов (Министерство строительства Мурманской области, официальный сайт).

В 2025 г. в Мурманской области планируется ввести в эксплуатацию свыше 115 тыс. кв. м жилой площади. Это увеличение жилищного фонда станет возможным благодаря реализации программы адресной поддержки индивидуального жилищного строительства «Свой дом в Арктике», предоставляющей гражданам возможность получения до 1 млн рублей на возведение или приобретение частного дома, включая готовые домокомплекты.

Значимым условием участия в программе является наличие земельного участка под застройку, получить который можно, в том числе воспользовавшись программой «Гектар Арктики». Данный комплексный подход способствует привлечению инвестиций в Арктическую зону Российской Федерации и стимулирует развитие новых видов предпринимательства (Воротников, 2025). Это способствует закреплению населения в регионе, а не временной миграции. Как следствие, возрастают налоговые поступления в региональный бюджет, происходит развитие территорий, что в совокупности повышает привлекательность Мурманской области для проживания.

Ключевым преимуществом программы является льготная ипотека, делающая строительство или приобретение жилья более доступным благодаря низким процентным ставкам и благоприятным условиям кредитования. Акцент на ИЖС позволяет учитывать индивидуальные потребности граждан, а существенная поддержка государства, проявляющаяся в субсидировании процентных ставок и предоставлении других льгот, обеспечивает устойчивость программы. В целом «Свой дом в Арктике» способствует комплексному развитию региона, решая жилищные проблемы и стимулируя экономическую активность. Однако реализация программы сталкивается с рядом вызовов, таких как высокая стоимость строительства в арктических условиях, обусловленная суровым климатом, логистическими сложностями и необходимостью использования специальных материалов. Инфраструктурные ограничения, требующие развития до-

рог, инженерных сетей и социальных объектов, также представляют собой серьезную проблему. Необходимо обеспечить доступность земельных участков и упростить процесс получения разрешений на строительство, чтобы преодолеть бюрократические барьеры.

Анализ результатов программы «Свой дом в Арктике» в Мурманской области, представленных Министерством строительства, свидетельствует об определенном успехе инициативы, запущенной в рамках стратегического плана «На Севере – жить!». Результаты программы благоприятно повлияли на решение жилищного вопроса и улучшение качества жизни северян. Предоставление сертификатов оказывает реальную финансовую поддержку гражданам, стремящимся к улучшению жилищных условий, что, в свою очередь, стимулирует рост индивидуального жилищного строительства, способствуя развитию сельских территорий и малых городов. Важным аспектом является и содействие в регистрации прав собственности: тот факт, что 430 участников программы оформили права на более чем 36 тыс. кв. м жилья, свидетельствует не только о возможности строительства или приобретения, но и о повышении правовой защищенности граждан.

Предпочтение, отдаваемое жителями деревянным домам, включая каркасные конструкции, можно рассматривать как адаптацию к местным климатическим условиям и потенциальную поддержку региональной экономики за счет использования местных строительных материалов. Наконец, географическое распределение реализованных сертификатов, с лидирующими позициями Кольского, Кандалакшского районов и Мончегорска, отражает существующие потребности в улучшении жилищных условий в этих муниципалитетах и может служить ориентиром для дальнейшего распределения ресурсов и приоритетов в жилищной политике.

Для дальнейшего повышения эффективности программы «Свой дом в Арктике» и достижения максимального социального эффекта представляется необходимым реализовать ряд стратегических мер. Во-первых, учитывая востребованность программы и сохраняющуюся потребность населения в улучшении жилищных условий, целесообразно рассмотреть вопрос об увеличении объемов финансирования и расширении охвата (Куценко, 2013). При этом необходимо учитывать текущую экономическую ситуацию и, возможно, пересмотреть максимальную сумму предоставляемого сертификата, принимая во внимание рост цен на строительные материалы. Во-вторых, важным шагом является упрощение процедуры получения сертификата и оформления необходимой документации, что сделает программу более доступной для широкого круга граждан.

Необходимо обеспечить поддержку развития инфраструктуры в районах, где активно ведется индивидуальное жилищное строительство, включая строительство дорог, инженерных сетей и объектов социальной инфраструктуры, что создаст более комфортные условия для проживания (Павленко и др., 2016). Стимулирование развития рынка строительных материалов и технологий, адаптированных к специфическим условиям Арктики, позволит снизить затраты на строительство и повысить энергоэффективность возводимого жилья. Также рекомендуется усилить информационную кампанию о программе, чтобы расширить осведомленность населения о предоставляемых возможностях и привлечь новых участников.

Регулярный мониторинг и оценка эффективности программы позволят своевременно выявлять проблемные места и принимать меры по их устранению. Следует рассмотреть возможность стимулирования комплексной застройки территорий, предназначенных для индивидуального жилищного строительства, что позволит создать необходимую социальную инфраструктуру и избежать хаотичной застройки, повысив качество жизни населения. С помощью регулярных опросов населения можно выявить предпочтения в отношении типов жилья, используемых материалов и технологий, что даст возможность более точно адаптировать программу к потребностям рынка. И наконец, необходимо усилить взаимодействие с муниципальными образованиями для координации действий по реализации программы и обеспечения соответствия планов жилищного строительства потребностям конкретных территорий. Реализация указанных мер позволит существенно повысить эффективность программы «Свой дом в Арктике» и внести ощутимый вклад в улучшение жилищных условий населения Мурманской области.

Программа «Свой дом в Арктике», являясь важной и перспективной инициативой, направлена на улучшение жилищных условий и стимулирование развития Арктической зоны в целом, а также выступает в качестве значимого инструмента жилищной политики в Мурманской области, способствуя достижению целей стратегического плана «На Севере — жить!». Успешная реализация и дальнейшее развитие программы требуют комплексного подхода, включающего государственную поддержку, развитие инфраструктуры и решение логистических проблем, а также учета предложенных рекомендаций для повышения эффективности и обеспечения комфортного проживания большего числа граждан в Арктическом регионе. Необходимо продолжать поддержку и развитие этой инициативы, адаптируя ее к изменяющимся условиям и потребностям населения, чтобы она стала мощным инструментом для привлечения и удержа-

ния квалифицированных кадров в Арктике и повышения качества жизни населения региона.

## Список литературы

1. Куценко, С. Ю., Павленко, В. И., Платэ, А. Н., & Лексин, А. Б. (2020). Особенности состояния жилищно-бытовых условий населения Арктической зоны Российской Федерации как одного из важнейших факторов устойчивого развития макрорегиона. Вестник Евразийской науки, (1), 1–17.
2. Официальный сайт Министерства строительства Мурманской области. <https://minstroy.gov-murman.ru/activities/ipoteka/>
3. Воротников, А. М. (2025). Рост показателей ввода жилья в регионе обеспечивается программой субсидирования ИЖС «Свой дом в Арктике». Проектный офис развития Арктики. <https://goarctic.ru/opinions/aleksandr-vorotnikov-o-stroitelstve-individualnogo-zhilya-v-murmanskoj-oblasti/>
4. Куценко, С. Ю. (2013). К вопросу о необходимости совершенствования механизмов реализации государственной жилищной политики на муниципальном уровне. Арктика: Экология и экономика, 4 (12), 40–49.
5. Павленко, В. И., & Куценко, С. Ю. (2018). Обеспечение комфортной жизнедеятельности человека в Арктике: проблемы и задачи. Экология человека, (2), 51–58.
6. Соколова, Ф. Х. (2016). Миграционные процессы в Российской Арктике. Арктика и Север, (25), 164–167.

# **Интеллектуальные многослойные криогенные системы: энергоэффективность и надежность в «экономике льда и снега»**

*ГОРЕВ Сергей Владимирович  
Ивановский государственный химико-технологический университет  
Иваново, Россия  
gorev@srosovet.ru*

*АСТРАХАНЦЕВ Роман Геннадьевич  
Ивановский государственный химико-технологический университет  
Иваново, Россия  
r.g.astrakhantsev@gmail.com*

*АСТРАХАНЦЕВА Ирина Александровна  
д.э.н., доцент, главный научный сотрудник  
Российский химико-технологический университет имени Д. И. Менделеева  
Москва, Россия  
i.astrakhantseva@mail.ru*

## **Intelligent Multilayer Cryogenic Systems: Energy Efficiency and Reliability in the Ice and Snow Economy**

*Sergey V. GOREV  
Ivanovo State University of Chemistry and Technology  
gorev@srosovet.ru*

*Roman G. ASTRAKHANTSEV  
Ivanovo State University of Chemistry and Technology  
r.g.astrakhantsev@gmail.com*

*Irina A. ASTRAKHANTSEVA  
Professor, Doctor of Economic  
Ivanovo State University of Chemistry and Technology, Sciences  
i.astrakhantseva@mail.ru*

**Аннотация.** В статье рассмотрены интеллектуальные многослойные криогенные системы, которые обеспечивают повышение энергоэффективности и надежности в условиях «экономики льда и снега», а именно комплексного развития арктических территорий. Предложен подход к управлению многослойной криогенной системой с вакуумной изоляцией и азотным экраном на основе алгоритмов искусственного интеллекта. Описаны структура и функции такой системы, а также методика интеграции методов машинного обучения для прогнозирования теплопотерь и предотвращения отказов. Приведены результаты моделирования, показывающие снижение потерь холода и повышение стабильности работы системы. Обсуждается эффект внедрения интеллектуальных алгоритмов для устойчивого развития инфраструктуры в суровом климате.

**Ключевые слова:** многослойные криогенные системы, энергоэффективность, надежность, экономика льда и снега, Арктика, искусственный интеллект, прогнозирование, устойчивое развитие

Развитие «экономики льда и снега», концепции комплексного освоения регионов с арктическим и субарктическим климатом, сопровождается ростом требований к энергетической эффективности и надежности инфраструктуры в условиях экстремально низких температур. Криогенные системы занимают особое место в арктической экономике, обеспечивая хранение и транспортировку сжиженных газов (азот, гелий и др.), работу объектов энергетики и промышленных установок, а также поддержку туристической и спортивной инфраструктуры (ледовые комплексы, снежные аттракционы и пр.). Их эффективное функционирование является ключевым фактором устойчивого развития северных территорий. Однако экстремальные условия Арктики и Крайнего Севера предъявляют серьезные вызовы, а именно: теплопритоки, риск разгерметизации оборудования, обмерзание и износ материалов, а также высокие энергозатраты на поддержание требуемых температурных режимов.

Многослойные криогенные системы с вакуумной изоляцией традиционно применяются для минимизации теплопритоков в емкости с криогенами. В такой системе внутренний резервуар с жидким гелием окружен вакуумной оболочкой и слоями теплоизолирующих материалов. Вакуум устраняет теплопередачу конвекцией, а добавочный экран охлаждения (обычно с жидким азотом) поглощает часть теплового потока. Благодаря комбинации этих слоев удается существенно снизить испарение криопродукта. Тем не менее даже незначительное ухудшение вакуума или повреждение слоев изоляции приводит к росту теплопритоков и снижению эффективности системы. В условиях длительной эксплуатации в удаленных районах контроль таких параметров затруднен. Это повышает риск

аварий и потери дорогостоящих криогенных продуктов. Кроме того, при традиционных подходах система управления криостатом часто действует по жестко заданным алгоритмам и не способна адаптироваться к динамичным внешним условиям (суточные и сезонные колебания температуры, вибрации при транспортировке и пр.) (Астраханцева и др., 2024а).

Современные исследования показывают, что применение методов искусственного интеллекта и интеллектуальных датчиков позволяет значительно повысить эффективность и надежность работы криогенных систем. Внедрение интеллектуальных многослойных криогенных систем предполагает оснащение традиционных криосистем сенсорами, сетевыми интерфейсами и алгоритмами машинного обучения для мониторинга и адаптивного управления. Зарубежный и отечественный опыт подтверждает, что такие системы способны прогнозировать отклонения в работе оборудования и предотвращать аварийные ситуации. Тем самым сокращаются простои до 20–25% и уменьшаются потери продукта. Также отмечено, что использование новых материалов и технологий (например, аэрогелевых прослоек в изоляции) снижает теплопередачу до 30% по сравнению с традиционными материалами, что дополнительно повышает энергоэффективность. Таким образом, объединение аппаратных инноваций (новые изоляционные материалы, сенсорные сети) с программными (алгоритмы машинного обучения) формирует новый класс интеллектуальных криогенных систем, которые актуальны для арктической экономики (Астраханцева и др., 2024б).

В настоящем исследовании рассматривается возможность внедрения интеллектуальных методов управления в многослойные криогенные системы для повышения энергоэффективности и надежности. Новизна подхода заключается в разработке системы поддержки принятия решений на основе алгоритмов машинного обучения, интегрированной в контур управления криогенным оборудованием.

## **Описание объекта исследования**

Объектом исследования является многослойная криогенная система хранения с вакуумной изоляцией и азотным экраном. Она предназначена для долговременного удержания криогенного продукта, жидкого гелия с минимальными потерями от испарения. Данная система представляет собой сложный инженерный комплекс, который включает несколько уровней защиты от притока тепла, а также приборы контроля и управления. Ее можно рассматривать как криостат промышленного

масштаба, используемый в химической, энергетической или космической отрасли.

Структура многослойной криогенной системы включает ряд функционально взаимосвязанных элементов, каждый из которых выполняет критически важную роль в обеспечении стабильной и энергоэффективной работы. Центральным элементом системы является внутренний резервуар с жидким гелием, служащий основным объектом хранения криопродукта при температуре, близкой к 4 К. Для минимизации теплопередачи резервуар окружен вакуумной оболочкой, которая устраняет теплопритоки за счет исключения конвективного теплообмена между внутренними и внешними слоями конструкции.

Дополнительный уровень термозащиты обеспечивает азотный экран, который представляет собой контур с жидким азотом, абсорбирующий остаточную теплопередачу, прошедшую через вакуум и многослойную изоляцию. Эффективное функционирование всей системы невозможно без сенсорной подсистемы, включающей датчики давления, уровня гелия и азота, обеспечивающие непрерывный мониторинг ключевых параметров среды.

Управление системой осуществляется посредством блока управления, который интерпретирует поступающие с сенсоров данные и вырабатывает соответствующие управляющие воздействия. Ключевым компонентом современного уровня автоматизации являются алгоритмы интеллектуального управления, реализующие модели машинного обучения (ML) для прогнозирования динамики параметров и интерпретации состояний системы в условиях стохастических внешних воздействий и внутренних флуктуаций. Интеграция этих компонентов позволяет обеспечить высокий уровень надежности, адаптивности и ресурсной эффективности при эксплуатации криогенных установок (Астраханцева и др., 2024б).

На надежность системы влияют такие факторы, как деградация вакуума со временем (например, из-за микротечей или десорбции газов со стенок), износ материалов при циклах охлаждения-нагрева и внешние механические воздействия (вибрации при транспортировке, ударные нагрузки). В арктических условиях к этим факторам добавляются экстремально низкие температуры окружающей среды, которые приводят к остыванию внешних конструкций и изменению их свойств, а также сложность регулярного сервисного обслуживания. Поэтому система должна обладать некоторой «автономной» интеллектуальной способностью обнаруживать начало неблагоприятных изменений и компенсировать их.

Многослойная криогенная система, рассматриваемая в работе, моделирует стационарный криорезервуар объемом порядка нескольких десятков куб. метров (для гелия) или сотен куб. метров (для СПГ) с дневной потерей продукта без учета возврата холода не более 0,1–0,5% от массы. Рабочая температура внутри сосуда – около 4 К (для LHe) или 111 К (для СПГ), температура азотного экрана – 77 К, наружная температура – от  $-50^{\circ}\text{C}$  до  $+30^{\circ}\text{C}$  (имитирует условия эксплуатации на открытом воздухе в полярных широтах). Давление внутри сосуда поддерживается в диапазоне 0,1–0,2 МПа. Эти параметры соответствуют реальным промышленным криосистемам.

Таким образом, объект исследования характеризуется многоуровневой структурой, наличием различных физических процессов (теплообмен, испарение, охлаждение азотом) и потребностью в постоянном контроле.

## Методология

Для достижения целей исследования разработана методология, включающая методы системного анализа сложного технического объекта и современные алгоритмы машинного обучения. Она включает несколько этапов: формализацию модели объекта, сбор и подготовку данных, выбор и обучение моделей, интеграцию алгоритмов в контур управления, а также критерии оценки эффективности.

Многослойная криогенная система формализуется как объект управления с множеством входов, выходов и состояний. В качестве входных воздействий (управлений) выступают скорость откачки вакуума, интенсивность подачи жидкого азота, положение регуляторов давления и прочие управляющие параметры, которые оператор или автоматическая система могут изменять. К выходам системы можно отнести такие показатели, как текущую температуру продукта, давление и уровень жидкого гелия и азота, расход азота и др. К возмущениям системы можно отнести факторы внешней среды, которые не поддаются прямому управлению (температура окружающего воздуха, атмосферное давление, внешние тепловые потоки, такие как солнечная радиация, если система на поверхности, и вибрационные нагрузки). Состояние системы характеризуется распределением температуры по слоям, фазовым состоянием частей продукта (жидкость/пар) и другими внутренними параметрами, которые не измеряются напрямую, но влияют на динамику (например, количество адсорбированного газа в вакуумной оболочке) (Бобков, Астраханцева, 2022).

Основной интерес представляет управление режимом охлаждения и удержания давления. Можно выделить два взаимосвязанных контура управления. Это контур давления гелия и контур охлаждения (обеспечение требуемого баланса тепла через регулирование подачи жидкого азота и работы вакуумной системы). Поэтому задачей интеллектуального управления будет являться дополнение этих контуров предиктивными решениями. Например, если модель указывает на рост давления спустя несколько часов из-за повышения наружной температуры, то система заранее немного увеличивает отвод тепла (усиливает откачку или подачу азота) и не дожидается критической отметки.

Для разработки моделей машинного обучения необходимы данные о работе криогенной системы. Прежде чем обучать алгоритмы, данные были подвергнуты предобработке. Было сделано удаление выбросов (нереалистичных значений), сглаживание шума методом скользящего среднего, нормализация признаков, а также генерация дополнительных признаков.

В соответствии с поставленными задачами выбраны два типа алгоритмов — регрессионная модель для количественного прогнозирования параметров и классификационная модель для выявления аномалий/предупреждений. В качестве алгоритмов рассмотрены логистическая регрессия, случайный лес регрессий и градиентный бустинг (XGBoost). Предварительный анализ показал, что простые линейные модели недостаточно учитывают нелинейные эффекты. Наилучшие результаты по метрикам точности показал алгоритм градиентного бустинга, обученный на временных рядах параметров. Доля правильно выявленных предаварийных ситуаций составляет около 95%. Градиентный бустинг эффективно улавливает сложные временные зависимости и взаимосвязи между многими входами системы. Поэтому именно эта модель была взята за основу интеллектуального модуля. Обучение моделей проводилось на 80% данных, 20% использовались для финального тестирования.

Одним из важных аспектов стало обеспечение доверия к рекомендациям, выдаваемым моделью оператору. Чтобы сделать работу прозрачной, были внедрены методы интерпретации модели. В частности, применен метод SHAP (SHapley Additive exPlanations) для определения вклада каждого признака в текущее предсказание модели.

Интеграция интеллектуального модуля осуществлена как настройка над существующей автоматикой. На практике это может быть программное обеспечение, работающее параллельно с программируемым логическим контроллером установки. Модуль должен постоянно читать показания датчиков (через стандартные протоколы OPC UA, Modbus и т.п.),

проводить их через модель ML и далее выдавать рекомендацию. Сама рекомендация от модели может напрямую посылаться исполнительным устройствам (в автоматическом режиме) либо выдается оператору через интерфейс.

Применение разработанной интеллектуальной системы управления к моделируемой криогенной установке позволяет достичь существенных улучшений по сравнению с базовой системой без поддержки решений.

## **Обсуждение**

Интеграция технологий искусственного интеллекта в криогенные системы, используемые в арктических регионах, повышает энергоэффективность. Для «экономики льда и снега» это означает снижение издержек при транспортировке стратегически важных продуктов (гелий), а также меньшую зависимость от частого технического обслуживания в труднодоступных районах. Например, снижение потерь гелия на 30% является критически важным с учетом дефицита и стоимости этого ресурса. В условиях Крайнего Севера, где доставка каждой дополнительной тонны топлива или охлаждающего азота сопряжена с большими затратами, 10–15% экономии энергоресурсов играют существенную роль (Бобков и др., 2025).

Также возрастает надежность и безопасность эксплуатации такой системы. Предотвращение аварийных выбросов и неконтролируемого кипения криожидкости означает снижение риска чрезвычайных ситуаций на объектах (пожаров, отравлений, повреждений оборудования). Для арктических проектов (например, СПГ-заводов или хранилищ гелия) внедрение интеллектуальных систем мониторинга может обеспечить более стабильную работу. Тем самым минимизируются простои из-за внеплановых ремонтов, повышается экономическая устойчивость таких проектов и возрастает экологическая безопасность.

Традиционные системы управления криогеникой обычно действуют по принципу ПИД-регулирования. Они реагируют на отклонения после их возникновения. Предлагаемая интеллектуальная система работает проактивно. В работе сделан акцент на интерпретируемости алгоритмов (метод SHAP), что выгодно отличает этот подход. Оператор получает прозрачные подсказки, а не «черный ящик», что важно для консервативных отраслей промышленности.

Реальное исследование носит характер численного эксперимента. Реальные условия Арктики могут внести следующие дополнительные факторы: дрейф калибровки сенсоров при экстремальном холоде, задержки

и сбой в передаче данных, ограниченные вычислительные ресурсы на самом объекте и т.п. Поэтому перед внедрением предложенной системы на практике необходимы полевые испытания на пилотных установках, желательно в различных сценариях (зима/лето, разная наполненность резервуара, штатные и внештатные ситуации).

Еще одним ограничением является вопрос масштабируемости и универсальности алгоритмов. Обученная модель оптимизирована под конкретный тип установки и диапазон условий. Если архитектура криосистемы будет существенно иной (например, отсутствие азотного экрана либо иной криоген), то требуется повторное обучение и перенастройка. Тем не менее заложенная методология позволяет относительно легко адаптироваться к новым объектам. Необходимо собрать достаточно данных и переобучить алгоритмы. При этом сохраняется общая архитектура системы поддержки решений.

Для внедрения разработанной системы на реальных объектах Арктики потребуются дополнительные усилия по интеграции с существующими SCADA-системами и тренажерному обучению персонала. Эксплуатационные службы должны быть подготовлены к взаимодействию с AI-модулем, уметь правильно интерпретировать его рекомендации. Для этого требуются новые регламенты и стандарты.

Дальнейшее развитие этой тематики планируется вести в нескольких направлениях. Во-первых, углубленное применение методов глубокого обучения и нейронных сетей для более точного моделирования нелинейных процессов криогенных систем. Например, рекуррентные нейросети или трансформеры могут учитывать долгосрочные зависимости и сезонные тренды лучше, чем градиентный бустинг. Во-вторых, интересным направлением является использование методов обучения с подкреплением (reinforcement learning) для выработки стратегий управления в реальном времени. Модель RL могла бы непосредственно управлять клапанами и насосами. При этом будут максимизироваться долгосрочная сохранность продукта и минимизироваться затраты энергии. Третьим направлением для дальнейшего исследования является возможность создания самовосстанавливающихся систем, которые не только реагируют на проблемы, но и сами корректируют свою структуру.

## **Выводы**

Внедрение интеллектуальных алгоритмов управления в многослойные криогенные системы позволяет существенно повысить их энергоэффек-

тивность и надежность. Разработанная система поддержки принятия решений на основе методов машинного обучения способна предсказывать изменение теплового режима и предотвращать аварийные ситуации.

Предложенная интеллектуальная модель управления криогенной системой интегрирует алгоритмы машинного обучения в контур управления многослойным криостатом. За счет прогнозирования и оптимизации процессов транспортировки и охлаждения достигается более точное поддержание рабочих параметров по сравнению с традиционными подходами регулирования.

Разработан метод предиктивного анализа состояния многослойной криогенной системы, который учитывает нелинейные зависимости и взаимодействия параметров (уровень и давление гелия и азота). Этот метод обеспечивает более надежное прогнозирование и раннее обнаружение нежелательных тенденций (ухудшение вакуума, приближение к критическому давлению).

Внедрены средства объяснимого искусственного интеллекта для интерпретации решений модели (SHAP и др.). Это повышает прозрачность работы системы и доверие со стороны операторов.

Реализация интеллектуальных многослойных криогенных систем соответствует целям устойчивого развития арктических территорий. Технологии искусственного интеллекта в криогенных системах могут стать одним из «новых векторов» развития северных территорий, тем самым повышая эффективность «экономики льда и снега».

## Список литературы

1. Астраханцева, И. А., Котенев, Т. Е., Горев, С. В., Астраханцев, Р. Г., & Грименицкий, П. Н. (2024а). Методы искусственного интеллекта в управлении многослойной криогенной системой с вакуумной изоляцией и азотным экраном. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение, 1(77), 50–59.
2. Астраханцева, И. А., Котенев, Т. Е., Горев, С. В., Астраханцев, Р. Г., & Грименицкий, П. Н. (2024б). Метод градиентного бустинга при прогнозировании управленческих решений в многослойной криогенной системе. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение, 2 (78), 50–58.
3. Астраханцева, И. А., Котенев, Т. Е., Горев, С. В., Астраханцев, Р. Г., & Грименицкий, П. Н. (2024в). Интеграция методов линейной регрессии и случайного леса в системы интеллектуальной поддержки управления

криогенными транспортными системами. Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством, 3 (61), 81–90.

4. Бобков, С. П., & Астраханцева, И. А. (2022). Использование вероятностных клеточных автоматов для моделирования течения жидкости. Современные наукоемкие технологии. Региональное приложение, 2 (70), 47–54.
5. Бобков, С. П., Астраханцева, И. А., Астраханцев, Р. Г., Шутов, Д. А., Гущин, А. А., & Бобкова, Е. С. (2025). Использование дискретного вероятностного подхода для моделирования проточных трубчатых реакторов. Известия высших учебных заведений. Химия и химическая технология, 68(2), 96–101.

РАЗДЕЛ 2

**Взаимодействие  
стран БРИКС  
и ШОС в целях  
устойчивого развития**

# Проекты стран БРИКС в области устойчивого развития<sup>7</sup>

*ГЕРЦИК Юрий Генрихович  
д.э.н., к.биол.н., профессор  
МГТУ им. Н. Э. Баумана  
Москва, Россия  
ygerzik@bmstu.ru*

*ГОРЛАЧЕВА Евгения Николаевна  
д.э.н., к.биол.н., профессор  
МГТУ им. Н. Э. Баумана  
Москва, Россия  
egorlacheva@bmstu.ru*

## BRICS countries' sustainable development projects

*Gertsik Yuri GENRIKHOVICH  
Bauman Moscow State Technical University,  
Professor of the Department of Industrial Logistics  
Doctor of Economics, Candidate of Biological Sciences, Associate Professor  
ygerzik@bmstu.ru*

*Gorlacheva Evgeniya NIKOLAEVNA  
Bauman Moscow State Technical University  
Professor of the Department of Industrial Logistics  
Doctor of Economics, Associate Professor  
egorlacheva@bmstu.ru*

---

<sup>7</sup> Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25-18-00075, <https://rscf.ru/project/25-18-00075/>

**Аннотация.** В работе представлен анализ экологически ориентированных проектов стран БРИКС на основе биотехнологий в рамках концепции устойчивого развития, что обуславливает научную и практическую значимость данного исследования. Отмечается, что в ближайшей перспективе биотехнологии в сочетании с ресурсосберегающими технологиями будут играть существенную роль в достижении целей устойчивого развития. Для этого предлагается использовать имеющийся задел стран — участниц БРИКС в области реализации кластерного подхода в образовании и науке.

**Ключевые слова:** страны БРИКС, совместные проекты, устойчивое развитие, биотехнологии

Актуальность настоящего исследования обусловлена необходимостью поиска новых и оптимизации существующих экономических моделей в промышленности и сфере услуг с учетом принципов устойчивого развития и необходимости сохранения климата и окружающей среды для будущих поколений. Перед мировым сообществом одним из ключевых вызовов на сегодняшний день становится повышение эффективности ресурсопотребления. Основу экономики будущего, как полагают многие специалисты, составит солнечная энергетика (в частности, преобразование солнечного света в биохимическую энергию и т.д.), безотходные органические и микробиологические процессы (Бобылев, 2021; Романова, 2012; Герцик, 2021). Во многом этому будет способствовать внедрение технологий, позволяющих максимально эффективно использовать имеющиеся в наличии природные ресурсы. Это особенно актуально для стран, входящих в межгосударственное объединение, которое включает в себя Бразилию, Россию, Индию, Китай и Южно-Африканскую Республику (БРИКС).

Страны БРИКС стали инициаторами инновационных проектов в области устойчивого развития, «зеленой» энергетике, цифровизации и биотехнологий на основе альтернативных моделей экономического роста и технологического прогресса (Национальный комитет по исследованию БРИКС, 2025; Hlongwane & Khobai, 2025).

В данной работе мы рассмотрим ключевые направления сотрудничества в рамках БРИКС и БРИКС+, направленного на достижение целей устойчивого развития, уделяя особое внимание конкретным проектам в области биотехнологий, их реализации и потенциальному влиянию на глобальные экономические и экологические процессы.

**Объединение стран в формате БРИКС и БРИКС+ как платформа для поиска решений современных проблем экономики и устойчивого развития.** Годом создания объединения стран БРИКС принято считать 2009 г. (с присоединением ЮАР в 2011 г.). Цель межгосударственного объединения —

создание и апробация новых моделей развития в условиях турбулентности мировой экономики и глобальных экономических кризисов. Основными целями БРИКС стали укрепление многополярной системы международных отношений, содействие устойчивому экономическому росту и создание новых финансовых механизмов, независимых от западных институтов (Соорет, 2016).

Одним из важных этапов становления БРИКС как международного интеграционного объединения стран стало создание в 2014 г. Нового банка развития (НБР БРИКС) с уставным капиталом около 100 млрд долларов (Новый банк развития. Проекты стран БРИКС, 2025). Этот институт развития финансирует инфраструктурные и «зеленые» проекты, которые направлены на развитие возобновляемой энергетики, биотехнологий в разных сферах промышленности и социального развития, транспортной инфраструктуры и цифровизации. В последние годы формат БРИКС активно развивается в направлении БРИКС+, что предполагает расширение круга участников за счет других динамично развивающихся стран, таких как Малайзия, Индонезия, Куба, Эфиопия, Нигерия, Иран, Объединенные Арабские Эмираты, Египет, Саудовская Аравия и др. (Национальный комитет по исследованию БРИКС, 2025).

Страны БРИКС и новые участники этого объединения сталкиваются со сходными экологическими вызовами, к которым относятся загрязнение воздуха и воды, изменение климата, утрата биоразнообразия и накопление промышленных и иных отходов. Есть также ряд социальных и экологических проблем, связанных, например, с обеспечением питьевой водой, с повышением продолжительности и качества жизни. Неблагоприятные климатические условия влияют на урожайность сельскохозяйственных культур в разных географических регионах и, как результат, на продовольственную безопасность. Вырубка лесов приводит к сокращению ареалов обитания животных и птиц, а следовательно, к утере биоразнообразия (Герцик и др., 2022). Для решения этих и ряда других проблем в рамках объединения разрабатываются совместные инициативы и проекты в области биотехнологий, а также национальные программы, направленные на устойчивое развитие и защиту окружающей среды, которые будут рассмотрены далее.

**Значение сотрудничества стран БРИКС в сфере биотехнологий.** В ряде источников указывается, что впервые термин «биотехнология» был предложен венгерским инженером Карлом Эреки в 1917 г., который под биотехнологией понимал «все виды работ, при которых из сырьевых материалов с помощью живых организмов производятся те или иные продукты» (Романова, 2012). В последнее время как теория, так и практическое при-

менение биотехнологий продолжают стремительно развиваться в мире и в странах БРИКС. Традиционно выделяют три основных сектора (Бобылев, 2014), как показано на рис. 1.



Рис. 1. Три основных сектора развития биотехнологий в странах БРИКС  
Источник: (Бобылев, 2014).

В каждый сектор входит несколько отраслей народного хозяйства, которые имеют важное значение для устойчивого развития всех стран БРИКС и БРИКС+:

1. «Красный» биотехнологический сектор — биомедицинские технологии, включая медицинскую диагностику и терапию, персонализированную медицину. Биофармацевтика, то есть производство медикаментов на биотехнологической основе, таких как антибиотики, вакцины, протеины и витамины.
2. «Белый» биотехнологический сектор — биотехнологические методы, используемые в промышленности, в первую очередь в сфере производственных технологий. В эту категорию также входит преобразование биомассы в химическое сырье, промышленное волокно или топливо, то есть вторичное использование биосырья (биомассы) для производства таких биоматериалов, как биопластик, а также биотоплива.
3. «Зеленый» биотехнологический сектор — в первую очередь это сельскохозяйственные биотехнологии улучшения качеств растений, их биологической защиты, создание биоудобрений и биопрепаратов для животноводства; лесные биотехнологии и др.

Особое значение сотрудничества стран БРИКС в разработке и внедрении биотехнологий заключается в возникновении так называемого синергетического эффекта, когда страны-участницы используют совместно свои наиболее развитые взаимодополняющие компетенции, обмениваются технологиями и совместно реализуют инновационные проекты в области устойчивого развития (BRICS Solutions Awards, 2025).

**Ключевые биотехнологические проекты стран БРИКС.** В табл. 1 представлены ключевые национальные инициативы в области устойчивого развития и биотехнологические проекты стран БРИКС, которые представлены в открытых источниках.

Таблица 1

**Ключевые инициативы стран БРИКС в области биотехнологий**

Страна БРИКС	Название инициативы/проекта	Краткое описание	Источник
Бразилия	Бразильская государственная программа «Biotechnology for Sustainable Agriculture», программа «RenovaBio»	Разработка генетически модифицированных культур, устойчивых к засухе и вредителям. В сфере промышленной биотехнологии активно развивается производство биопластиков из растительного сырья, а также технологии биоремедиации для очистки почв от агрохимикатов	(Castro, 2024; Новый Банк Развития. Проекты стран БРИКС, 2025; BRICS Solutions Awards, 2025)
Россия	Национальный проект «Наука» (с 2025 г. – «Наука и университеты»), проект «Российские геномы», подготовка национального проекта «Технологическое обеспечение биоэкономики», проект «Экологический щит Сибири»	Программы по геномным исследованиям, включая разработку противоопухолевых препаратов нового поколения и технологий регенеративной медицины, вакцин (Спутник V). Синтетическая биология, биоинформатика и применение машинного обучения для анализа биологических данных	(Кузнецова, Иванов, 2021; Гершик, 2021; Гершик и др., 2022)
Индия	Правительственная программа «Biotech Strategy 2025»	Развитие биофармацевтики, вакцин и диагностических систем для здравоохранения, технологии биоудобрений и биопестицидов для сельского хозяйства, биотехнологии для сохранения морской среды	(Biotech Strategy 2025, DBT India)
Китай	Проект «China Brain»	Создание интерфейсов «мозг — компьютер», развитие синтетической биологии (создание искусственных микроорганизмов с заданными свойствами). Разработка геном-модифицированных культур для сельского хозяйства, персонализированные методы лечения на основе геномного анализа	(Иванов, 2022)

Страна БРИКС	Название инициативы/ проекта	Краткое описание	Источник
ЮАР	Проект «African Microbiome Initiative»	Изучение особенностей микробиома африканского населения для разработки персонализированных подходов к лечению, биотехнологии выращивания засухоустойчивых культур, исследования лекарственных растений саванн и морских организмов прибрежных вод, подготовка кадров через сеть биотехнологических центров при университетах	(African Microbiome Project, 2024)

**Совместные проекты и перспективы сотрудничества стран БРИКС в биотехнологической сфере.** Страны БРИКС на постоянной основе развивают многостороннее сотрудничество в области биотехнологий. Так, в 2018 г. была создана Рабочая группа по биотехнологиям и биомедицине БРИКС, которая координирует совместные инновационные проекты в этой области. На сегодняшний день известно о следующих совместных биотехнологических инициативах и проектах стран-участниц (BRICS Solutions Awards, 2025; BRICS Countries Look for Their Place in Biotechnology Market, 2025; Совместный веб-сайт министерств иностранных дел государств — членов БРИКС, 2025).

*В области биомедицины и биофармацевтики.* Платформа обмена геномными данными BRICS Genomics позволяет ученым из разных стран совместно работать над расшифровкой геномов редких заболеваний.

В рамках программы BRICS Vaccine Research and Development создаются новые поколения вакцин против туберкулеза, малярии и других социально значимых заболеваний на основе развития биобанков и обмена биологическими образцами для исследований.

В 2020 г. по инициативе министерств науки пяти стран была запущена программа BRICS Joint Biotechnology Labs, объединившая 15 передовых научных центров в пяти странах БРИКС: России, Китае, Индии, Бразилии и ЮАР. Эти лаборатории оснащены современным оборудованием и работают по принципу распределенной сети научно-исследовательских коллективов.

В 2022 г. стартовала также программа BRICS SynBio, в рамках которой научно-исследовательские группы из пяти стран БРИКС разрабатывают биосенсор и биологические системы на их основе для экологического мониторинга.

Совместный проект BRICS AI for Biology направлен на конвергенцию биотехнологий и искусственного интеллекта. В рамках проекта идет создание алгоритмов прогнозирования структуры биомолекул и моделирования биологических систем.

Инициатива BRICS Precision Medicine предполагает создание объединенной базы генетических данных населения пяти стран с разработкой соответствующих диагностических и терапевтических решений.

*В области сельскохозяйственных биотехнологий.* Инициатива BRICS Agricultural Biotechnology Partnership направлена на создание и более широкое использование устойчивых к климатическим изменениям сортов растений. Совместная работа над проектом идет в двух направлениях, первое — геномное редактирование пшеницы, второе — разработка био-пестицидов нового поколения.

Развитие *промышленных биотехнологий* идет в направлении создания и широкого внедрения замкнутых производственных циклов с использованием микробных консорциумов для переработки отходов. Для реализации данного подхода осуществляется совместный проект BRICS Circular Bioeconomy, направленный на разработку и внедрение технологии полной утилизации 10 видов промышленных отходов с одновременным получением ценных биопродуктов.

Большой интерес ученых стран-участниц вызывает программа BRICS Biotechnology PhD Exchange, позволяющая аспирантам проходить стажировки в ведущих научных центрах и университетах стран, входящих в объединение БРИКС. В 2015 г. был создан Сетевой университет БРИКС, в который вошли 11 университетов от Российской Федерации, 9 — от Бразилии, 11 — от Индии, 10 — от Китая и 1 от ЮАР (Сетевой университет БРИКС, 2025).

**Кластерный подход в рамках БРИКС и БРИКС+ для реализации совместных проектов.** Параллельно с реализацией совместных инновационных проектов продолжают дискуссии о том, как их осуществлять наиболее эффективно. Опыт Российской Федерации и Китайской Народной Республики показывает, что одним из действенных подходов в науке, образовании и промышленности является кластерный подход (Герцик, 2020).

В апреле 2024 г. Всемирная организация по интеллектуальной собственности (ВОИС) выпустила отчет «The Global Innovation Index 2024

top 100 science and technology clusters», в котором ранжирует ведущие экономики мира в соответствии с их инновационным потенциалом (The Global Innovation Index 2024 top 100 science and technology clusters, 2025). На более высокий ранг в этом списке влияет наличие в той или иной стране процветающих инновационных научно-технологических кластеров. В 2024 г. такие кластеры в Китае, как и в предыдущие годы, продемонстрировали значительный рост своего научно-технического потенциала. По данным ВОИС, в КНР расположены два самых быстрорастущих кластера в мире – Хэфэй (показал рост +22,7% к предыдущему году) и Чжэнчжоу (показал рост +18,9% к предыдущему году). Рост научно-технического потенциала кластера города Хэфэй был обусловлен значительным ростом числа заявок по процедуре Договора о патентной кооперации (РСТ), и, в частности, ростом числа заявок, поданных компанией ChangXin Memory Technologies (штаб-квартира в городе Хэфэй). Стремительный рост научно-технического потенциала кластера Чжэнчжоу, напротив, был обусловлен количеством опубликованных научных статей Университетом города Чжэнчжоу. Китай второй год подряд лидирует по количеству кластеров (26), которые включены в список ТОП-100 ВОИС. За ним следуют США с 20 кластерами. Германия замыкает тройку лидеров с восемью кластерами в этом списке. Помимо Китая, в семи других странах со средним уровнем дохода научно-технологические кластеры также входят в топ-100 рейтинга ВОИС. К ним относятся: Бразилия (1 кластер), Египет (1 кластер), Индия (4), Исламская Республика Иран (1), Малайзия (2), Российская Федерация (1) и Турция с двумя научно-технологическими кластерами.

**Заключение.** Для повышения эффективности существующих и инициации новых проектов в области биотехнологий, направленных на решение актуальных вызовов, стоящих перед странами БРИКС и БРИКС+, можно сформулировать следующие рекомендации:

- создание единого регуляторного пространства для биотехнологической продукции и технологий, которые используются при ее создании;
- формирование сети центров компетенций, трансфера технологий и сертификации в ключевых секторах биотехнологий;
- развитие собственной производственной базы стран — участниц БРИКС/БРИКС+ и запуск образовательных программ нового поколения на базе кластерного подхода.

С учетом сформулированных предложений целесообразно проработать вопрос о разработке единой стратегии в области развития биотех-

нологий стран БРИКС с учетом национальных программ и стратегий устойчивого развития.

## Список литературы

1. Бобылев С. Н., Михайлова С. Ю., & Кирюшин П. А. (2014). Биоэкономика: проблемы становления. Экономика. Налоги. Право, 6, 20–25.
2. Бобылев С. Н. (2021). Экономика устойчивого развития. М.: КноРус, 672.
3. Герцик Ю. Г. (2020). Роль высших учебных заведений России и Китая в развитии инновационных образовательных кластеров. Экономика науки. 6(4), 225–235. <https://doi.org/10.22394/2410-132X-2020-6-4-225-235>.
4. Герцик Ю. Г., & Омельченко И. Н. (2021). Логистика замкнутого цикла в рамках концепции устойчивого развития. Устойчивое развитие и новая индустриализация: наука, экономика, образование: материалы конференции, Москва, 17 декабря 2021 года. М.: МГТУ имени Н. Э. Баумана, 42–47.
5. Герцик Ю. Г., Петренко Е. С., & Притворова Т. П. (2022). Развитие биоэкономики и биотехнологий в странах Евразийского экономического союза как перспективное направление научно-производственной интеграции. Экономика Центральной Азии, 6 (1), 47–64. <https://doi.org/10.18334/asia.6.1.114401>.
6. Департамент биотехнологий Правительства Индии. Национальная стратегия развития биотехнологий на 2021–2025 гг. DBT India. <https://dbtindia.gov.in/about-us/strategy-nbds>
7. Иванов С. П. (2022). Стратегия Китая в области искусственного интеллекта и проект China Brain. Восточно-Европейский журнал, 15 (6), 590–605.
8. Индия расширяет применение технологий для сохранения морской среды. <https://www.esgtimes.in/esg/india-expands-use-of-advanced-technology-for-marine-conservation/>
9. Кузнецова Е. В., & Иванов А. Н. (2021). Российские вакцины против COVID-19: характеристики, эффективность и безопасность. Вестник биомедицинских исследований, 12(3), 45–58.
10. Национальный комитет по исследованию БРИКС. История БРИКС. <https://www.nkibrics.ru/pages/history-brics>
11. Новый Банк Развития. Проекты стран БРИКС. <https://www.ndb.int/projects/all-projects/>
12. Романова С. А. (2012). Развитие биотехнологий в России. Ремедиум, 7, 8–19.

13. Сетевой университет БРИКС. <https://mspo.hse.ru/subrics>.
14. Совместный веб-сайт министерств иностранных дел государств — членов БРИКС. <https://infobrics.org/>
15. Отчет Всемирной организации по интеллектуальной собственности «The Global Innovation Index 2024 top 100 science and technology clusters». <https://www.wipo.int/web-publications/global-innovation-index-2024/en/cluster-ranking.html>
16. African Microbiome Project (2024). The African Microbiome Project aims to reduce the knowledge deficit regarding microbiota on the African continent. African Microbiome Project. <https://africanmicrobiomeproject.org>
17. BRICS Countries Look for Their Place in Biotechnology Market. ISSEK HSE. <https://issek.hse.ru/en/news/218644776.html>
18. BRICS Solutions Awards. <https://bricsawards.tech/practices/>
19. Castro C. (2024) Brazil — Agricultural Biotechnology Report // USDA Foreign Agricultural Service. Report Number: BR2024-0030. <https://www.fas.usda.gov/data/brazil-agricultural-biotechnology-annual-7>
20. Cooper A. F. (2016). The BRICS: a very short introduction. Oxford University Press, 136.
21. Hlongwane, N.W., & Khobai, H. (2025). Renewable Energy Transition and Life Expectancy in the BRICS Countries. BRICS Journal of Economics, 6(2), 175–205.

# **Перспективные направления сотрудничества в рамках повестки устойчивого развития на площадке БРИКС+**

*ТАДЕВОСЯН Армен Сократович  
советник по энергетике Ассоциации европейского бизнеса  
соискатель кафедры «Бизнес-информатика» МГТУ им. Н. Э. Баумана  
Esg4biz@gmail.com*

## **Perspective areas of cooperation within the framework of the sustainable development agenda of the BRICS+**

*Armen Sokratovich TADEVOSYAN  
Energy Advisor of the Association of European Businesses  
academic degree candidate, business informatics department,  
Bauman Moscow State Technical University*

**Аннотация.** Статья посвящена перспективным направлениям сотрудничества в области устойчивого развития в рамках БРИКС. В статье рассматривается демографический и экономический потенциал расширенного блока, а также рост торгового оборота и геополитическое влияние объединения. Особое внимание уделяется повестке устойчивого развития, климатической политике и ESG-инициативам стран БРИКС, включая запуск Климатического совета и Ассоциации по устойчивому развитию. Анализируются национальные подходы к углеродному регулированию и развитию «зеленых» технологий, а также перспективы создания единого углеродного рынка. Статья подчеркивает важность сотрудничества стран БРИКС в решении глобальных экологических, социальных и экономических вызовов, а также роль России в продвижении климатической повестки и развитии механизмов совместного принятия решений в рамках объединения.

**Ключевые слова:** БРИКС, устойчивое развитие, углеродное регулирование, сотрудничество, климат, энергетический переход

После расширения БРИКС в 2024 г. интерес к вступлению в эту организацию резко возрос. Более 30 стран выразили желание сотрудничать с БРИКС. Некоторые из них уже подали официальные заявки на вступление, другие рассматривают различные варианты взаимодействия, включая статус партнера или наблюдателя. С 1 января 2024 г. в БРИКС вошли Египет, Иран, ОАЭ и Эфиопия. А 6 января 2025 г. к ним присоединилась Индонезия. Саудовская Аравия пока не стала официальным членом, так как внутренний процесс ратификации еще не завершен.

С новыми участниками общий ВВП БРИКС превысит 30 трлн долларов, что составляет почти 29% от мирового. Важно учитывать не только текущий ВВП стран БРИКС+, но и их экономический рост. У многих членов объединения он уже превышает показатели стран G7. По данным портала Visual capitalist, который ссылается на исследование Goldman Sachs, к 2050 г. средний рост ВВП стран БРИКС достигнет 189%, а у стран G7 — всего 50% (Visual capitalist, 2023).

Хотя Россия, Китай, Индия, Бразилия и Южная Африка из БРИКС не могут сравниться с США и странами Северной Европы по общему уровню ресурсов для инноваций, они показывают высокие результаты в их применении (Akhilesh, 2024; Владимиров, Шерешева, 2024; Михненко, 2025). Трансформация технологической базы предъявляет новые требования к устойчивому развитию и управлению производством с учетом специфики национальных экономик стран БРИКС, а также инновационных решений для повышения эффективности совместных проектов в сфере устойчивого развития (Горлачева и др., 2025).

БРИКС также эффективно действует как международная переговорная платформа. За более чем десять лет работы страны-участницы приняли сотни решений по важным вопросам. В БРИКС создано множество механизмов для многостороннего сотрудничества (Agarwal & Kumar, 2023). Работает Новый банк развития, развиваются безопасность и гуманитарные обмены. С присоединением новых стран общий ВВП объединения превысит 35% мирового ВВП по покупательной способности (РИА Новости, 2024). Это создаст один из крупнейших торговых блоков в мире, который будет самодостаточным в производстве и потреблении товаров и услуг.

Новые участники расширят рынок, что стимулирует рост торговли между странами. Оборот между текущими членами и потенциальными партнерами может вырасти на 30–40% за пять лет. Новые страны внесут разнообразие в экономику БРИКС, что позволит сотрудничать в различных отраслях, обмениваться технологиями и инвестировать совместно.

В 2023 г. БРИКС укрепил свои позиции в мировой торговле, его доля достигла 21,6%, по данным Всемирной торговой организации за 2024 г.

(ВТО, 2024). Общий объем торговли стран БРИКС составил 10,4 трлн долларов, включая как внутренние, так и внешние операции. Это позволило блоку занять второе место среди крупнейших торговых объединений, уступив только Европейскому союзу с его 14,3 трлн долларов и 29,7% мирового товарооборота.

Расширение БРИКС усилит его геополитическое влияние. Это открывает новые возможности для выгодных торговых соглашений и защиты интересов участников в международных организациях. В условиях глобальных вызовов, таких как изменение климата, социальное неравенство и экологические угрозы, устойчивое развитие становится все более важным для стран БРИКС+ и БРИКС. Эти страны, где живет более 40% мирового населения, активно работают над реализацией повестки устойчивого развития и опережают мировые показатели в достижении Целей устойчивого развития ООН (ЦУР).

В августе 2024 г. государства БРИКС согласовали Рамочную основу по климатической политике и устойчивому развитию. Это открывает новые перспективы для взаимодействия России с партнерами по БРИКС в этой сфере, включая совместные проекты и партнерство. Для успешного сотрудничества необходимы эффективные системы и подходы к управлению устойчивым развитием.

Россия активно участвует в международных климатических инициативах. Наша страна лидирует в сокращении выбросов парниковых газов, а ее энергетический баланс является одним из самых экологически чистых в мире: доля возобновляемых источников энергии составляет 80–85%. Более 20% мировых лесов находятся на территории России, и они играют важную роль в замедлении глобального потепления, поглощая углекислый газ.

В рамках БРИКС страны координируют свои усилия по вопросам климата и устойчивого развития через Контактную группу. На начальном этапе ее работы основное внимание уделяется справедливому переходу, адаптации к изменениям климата, природным решениям, углеродным рынкам и углеродному ценообразованию. Инициативы по обмену опытом в этих областях вызвали большой интерес, а также предложение укрепить научное сотрудничество в области климата (РСМД, 2024).

В июне 2024 г. Россия выступила с инициативой о создании Климатического совета БРИКС. Этот орган станет площадкой для разработки совместных решений и реализации проектов, направленных на справедливый переход к энергетике. В том же месяце было объявлено о создании Ассоциации БРИКС по устойчивому развитию. Она объединит экспертов из стран-участниц для обсуждения и разработки ключевых инициатив в области устойчивого развития. В августе 2024 г. в Москве прошло заседание контактной группы по устойчивому развитию БРИКС. На встрече были

приняты два важных документа: рамочная основа по климату и устойчивому развитию, а также меморандум о партнерстве по углеродным рынкам.

Расширение БРИКС требует унификации методологий и систем оценки. Это позволит сравнивать данные, такие как ВВП, запасы природных ресурсов, объемы торговли и экономические прогнозы. Унификация упростит сотрудничество и принятие обоснованных решений. Создание собственных рейтинговых агентств и укрепление институтов развития, таких как Новый банк развития, позволят странам БРИКС финансировать проекты без участия западных институтов. Зависимость от рейтинговых агентств, таких как S&P, Moody's и Fitch, повышает стоимость заимствований из-за политической предвзятости. Собственное рейтинговое агентство будет учитывать региональные особенности экономики БРИКС и разработает гибкие методологии оценки, отражающие реальные риски и потенциал развития.

Среди ключевых аспектов сотрудничества в области устойчивого развития можно выделить следующие:

- переход к справедливой модели развития с учетом национальных приоритетов;
- установление цен на углерод;
- адаптация и внедрение экологических решений;
- финансирование климатических проектов;
- научные исследования в области экологии и климата.

Особое внимание уделяется сотрудничеству в сфере углеродных рынков. В рамках этого направления планируется создание партнерства БРИКС по открытым углеродным рынкам, что позволит странам согласовать подходы к регулированию выбросов углерода.

Страны БРИКС и БРИКС+ активно работают над созданием национальных систем углеродного регулирования. Компании в России, Индии и Китае демонстрируют передовые практики управления в области устойчивого развития, в то время как в Саудовской Аравии и ОАЭ этот уровень пока средний (Strategy partners, 2025).

Исследование Strategy Partners показало, что в Индии государственное регулирование оказывает наибольшее влияние на практики устойчивого развития. В других странах инициатива исходит от бирж, которые выпускают добровольные или обязательные рекомендации по раскрытию нефинансовой информации. Однако их влияние на управление остается ограниченным (Strategy partners, 2025). В Индии наибольшее количество компаний с комитетами по устойчивому развитию в советах директоров. За ней следуют Россия и Китай.

В мировой климатической политике крайне важна роль стран БРИКС. Еще до расширения на страны объединения приходилось чуть менее по-

ловины общемировых выбросов углекислого газа (~47%). После вступления Египта, ОАЭ, Ирана, Эфиопии и Индонезии этот показатель превысил 50%-ную отметку.

Расширение БРИКС открывает новые возможности в области борьбы с изменением климата для всего объединения. Сегодня практически все страны-члены имеют цели достижения углеродной нейтральности до 2050–2070 гг. (табл. 1).

Если рассматривать каждую из стран БРИКС в отдельности, то прогресс в развитии углеродных рынков выглядит следующим образом. В России в 2022 г. была запущена национальная система торговли углеродными единицами. В период с 2022 по 2028 г. на Сахалине будет действовать регулируемый рынок в рамках эксперимента. В Китае с 2024 г. начал работу добровольный углеродный рынок. До 2025 г. в него войдут компании из семи секторов с высоким энергопотреблением, включая нефтехимию, химическую промышленность, производство строительных материалов и цветную металлургию. В ЮАР с 2023 г. также начал функционировать добровольный углеродный рынок. Индия и Бразилия только начали разрабатывать свои национальные системы. В 2023 г. они приняли законодательные инициативы по созданию углеродных рынков, но еще предстоит уточнить национальные стандарты оценки проектов и верификации углеродных единиц.

Таблица 1

### Обязательства стран БРИКС по Парижскому соглашению

	Цель в ОНУВ	Заявленный год достижения углеродной нейтральности	Использование механизмов статьи 6 Парижского соглашения
БРАЗИЛИЯ	Сократить выбросы на 53,1% к 2030 г.	2050	+
РОССИЯ	Сократить выбросы на 30% к 2030 г.	2060	Частично (признает важность механизмов)
ИНДИЯ	Снизить углеродоемкость ВВП на 45% к 2030 г.	2070	+
КИТАЙ	Снизить углеродоемкость ВВП на 65% к 2030 г.	2060	Нет данных
ЮАР	Лимит роста выбросов ПГ	2050	+
ЕГИПЕТ	Нет целей по сокращению выбросов ПГ	-	+
ЭФИОПИЯ	Сократить выбросы на 68%	-	+
ИРАН	Сократить выбросы на 4% (-12%)	-	Нет данных
САУДОВСКАЯ АРАВИЯ	Нет целей по сокращению выбросов ПГ	2060	+
ОАЭ	Нет целей по сокращению выбросов ПГ	2060	+

Источник: Росконгресс.

Кроме национальных инициатив страны БРИКС обсуждают создание единого углеродного рынка. Это может способствовать снижению выбросов парниковых газов и стимулировать развитие экологически чистых технологий.

Для реализации потенциала сокращения выбросов необходимо согласовать климатические политики стран БРИКС и разработать единые методы расчета выбросов и их поглощения. Для достижения целей по снижению выбросов необходимо укреплять международное сотрудничество, внедрять инновации и эффективно использовать природные и финансовые ресурсы. Россия и ее партнеры по БРИКС могут обмениваться инновационными решениями в области зеленых технологий, перехода к низкоуглеродной экономике и созданию экосистем.

В первую очередь необходимо объединить усилия для адаптации к изменениям климата, формирования общего рынка углеродных единиц и противодействия односторонним инициативам ЕС в области трансграничного углеродного регулирования.

Требуется разработать универсальные экологические стандарты. В частности, нужна единая система классификации климатических проектов и методологий реализации этих проектов. В настоящее время такие системы существуют только в нескольких странах, включая Россию, Китай и ЮАР, которые входят в БРИКС. Российская система классификации отличается высокой детализацией. Она включает подробные требования к «зеленым» проектам, соответствующие международным стандартам, а также перечень проектов по адаптации экономики к изменениям климата.

Совсем недавно Министерство экономического развития РФ предложило изменить подход к классификации проектов устойчивого развития, сгруппировав их по степени влияния на достижение углеродной нейтральности к 2060 г. Это позволит дополнительно поддержать проекты устойчивого роста экономики.

Важно установить единые стандарты раскрытия нефинансовой информации в рамках БРИКС. Эти стандарты должны акцентировать внимание на реальных достижениях в области защиты окружающей среды и эффективности мероприятий, исключая попытки «зеленого пиара».

Страны БРИКС должны обмениваться опытом в области создания «зеленых» технологий, перехода экономики на низкоуглеродный путь развития и реализации проектов по сохранению и развитию экосистем.

Важно найти баланс между обеспечением энергетической безопасности, устойчивым развитием и переходом к низкоуглеродному будущему.

Финансирование этого перехода является ключевой задачей, и необходимо продвигать стратегические дискуссии по этой теме.

## Список литературы

1. Владимиров, Ю. Л., & Шерешева, М. Ю. (2025). Лидерство США в области искусственного интеллекта: есть ли угроза со стороны стран БРИКС? США и Канада: экономика, политика, культура, 55(1), 53–73.
2. Горлачева, Е. Н., Гутенев, А. В., Капогузов, Е. А., Шерешева, М. Ю., & Шиболденков, В. А. (2025). Экономика технологических изменений: монография / Е. Н. Горлачева, М.: Первое экономическое издательство.
3. Михненко П. А. (2025). Национальная культура и инновации: Россия в контексте межстрановых сравнений. *Journal of Institutional Studies*, 17(1), 50–69. <https://doi.org/10.17835/2076-6297.2025.17.1.050-069>
4. РИА Новости (2024). Эльвира Набиуллина: мировой экономике удалось избежать «жесткой посадки». <https://ria.ru/20240130/nabiullina-1924276169.html>
5. Российский совет по международным делам (2024). Анализ климатических инициатив России в БРИКС. <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/analytics/analiz-klimaticheskikh-initsiativ-rossii-v-briks/>
6. Agarwal, M., & Kumar, S. (2023). BRICS countries' increasing role in the world economy, including Institutional Innovation. *BRICS Journal of Economics*, 4(2), 173–191.
7. Akhilesh, K. (2024). Political Economy of STI in China: Analyzing Official Discourse on Science, Technology and Innovation-Driven Development in the Contemporary China. *BRICS Journal of Economics*, 5(2), 131–154.
8. Strategy partners (2025). Обзор «Управление вопросами ESG в компаниях стран БРИКС».
9. Visual Capital (2023). Comparing the GDP of BRICS and the G7 Countries, 2023. <https://www.visualcapitalist.com/charted-comparing-the-gdp-of-brics-and-the-g7-countries/>
10. WTO (2023). World trade statistic review 2023.
11. WTO (2024). World trade statistic review 2024.

# **Экологические инициативы стран БРИКС в сфере обращения с отходами**

*КУДРЯВЦЕВА Ольга Владимировна  
д.э.н., профессор кафедры экономики природопользования  
экономического факультета  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
olgakud@mail.ru*

*ВАСИЛЬЕВ Сергей Владимирович  
аспирант экономического факультета  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
serzh\_vasilev\_1999@bk.ru*

## **Environmental initiatives of the BRICS countries in the field of waste management**

*Olga V. KUDRYAVTSEVA  
Professor of the Department of Environmental Economics,  
Faculty of Economics, Doctor of Economics  
Lomonosov Moscow State University  
olgakud@mail.ru*

*Sergey V. VASILIEV  
Postgraduate Student of the Faculty of Economics  
Lomonosov Moscow State University  
serzh\_vasilev\_1999@bk.ru*

**Аннотация.** Страны БРИКС объединяются в стремлении к достижению общих целей в сфере обращения с отходами. Целью работы является анализ реализуемых странами БРИКС экологических инициатив в исследуемой сфере, механизмов «зеленого» финансирования, способствующих сохранению благоприятной окру-

жающей среды, устойчивому развитию. Рассмотрены подходы к развитию данной сферы, проанализированы инструменты «зеленого» финансирования проектов (на примере Китая), их реализация, перспективы. Исследована важность государственной поддержки, а также применения такого инструмента, как оценка жизненного цикла окружающей среды. Акцентировано внимание на значимости укрепления взаимодействия стран, рационального применения финансовых инструментов, эффективного использования природных ресурсов для достижения целей устойчивого развития.

**Ключевые слова:** БРИКС, экологические инициативы, сфера обращения с отходами, «зеленые» инвестиции, оценка жизненного цикла

Страны БРИКС стремятся к углеродной нейтральности и минимизации образования отходов (Nikonov, 2023). Реализация устойчивых подходов к управлению отходами и активное применение инструментов «зеленого» финансирования являются неотъемлемыми условиями для достижения целей устойчивого развития (ЦУР), неразрывно связанных с совершенствованием системы обращения с отходами, и требуют инновационных решений и стратегического планирования. Несмотря на глобальные усилия для достижения ЦУР в сфере обращения с отходами, мир все еще балансирует на грани экологического кризиса, связанного с нерациональным обращением с отходами. В России в стратегических документах и программах не все индикаторы и задачи направленной на развитие сферы обращения с отходами ЦУР 12 нашли свое отражение, что требует дополнительных мер для ее достижения (Кудрявцева, Васильев, 2025). Реализация ЦУР в этой сфере остается задачей с высокой степенью неопределенности.

Совместные экологические инициативы стран БРИКС в области управления отходами способствуют развитию устойчивых технологий, улучшению управления природными ресурсами и сохранению окружающей среды. Одной из ключевых проблем, требующих решения, является вопрос утилизации пищевых отходов. Индия и Китай совместно с Россией работают над инициативой по восстановлению плодородности почв, исследуют использование новых технологий — создания биоchara (биоугля) из пищевых отходов для улучшения качества почв. Целью проекта является решение проблемы пищевых отходов при помощи машинного обучения.

Создание общего рынка углеродных единиц для стран БРИКС позволит объединению эффективно решать климатические вопросы с эконо-

мической выгодой для стран. Он также будет способствовать их технологическому развитию.

Российский экологический оператор (далее — РЭО) ведет переговоры со странами Ассоциации государств Юго-Восточной Азии о сотрудничестве в области реализации проектов, связанных с обращением с отходами, обсуждаются перспективы применения отходов в качестве вторичных ресурсов для создания новых видов товаров. Россия экспортирует во Вьетнам и Таиланд технологии работы с органическими видами отходов.

**Механизмы финансирования** в сфере обращения с отходами трансформируются в экологически ориентированные стратегии, направленные на поддержку проектов, минимизирующих негативное воздействие на окружающую среду.

Страны БРИКС разрабатывают единые подходы к финансированию экологических проектов, которые решают проблему отходов и способствуют устойчивому развитию, сохраняя природные ресурсы. Китай активно развивает «зеленые» финансовые инструменты.

**Проекты государственно-частного партнерства (ГЧП)** в сфере обращения с отходами получили значительное распространение, например:

- в 2025 г. начнется реализация проектов по строительству станций по сжиганию отходов в Узбекистане общей стоимостью свыше 1,2 млрд долларов;
- планируется реализация проекта строительства электростанции по сжиганию бытовых отходов в Санье объемом инвестиций 590 млн юаней (82,6 млн долларов), производительностью 1300 т в день, с выработкой электроэнергии 150 млн кВт·ч в год.

Проведем анализ используемых «зеленых» финансовых инструментов, направленных на поддержку проектов в сфере устойчивого развития, в том числе в области обращения с отходами, на примере Китая.

**Льготное кредитование банков.** Доля «зеленых» кредитов в совокупном кредитном портфеле банков Китая растет. Государство содействует развитию «зеленых» кредитов.

Народный банк Китая запустил программу, по которой банки могут привлечь кредиты для реализации проекта по пониженной ставке в 1,75% (Кудрявцева, Васильев, 2025), а также планирует реализацию программы для поддержки технологической трансформации и проектов обновления оборудования в ключевых областях.

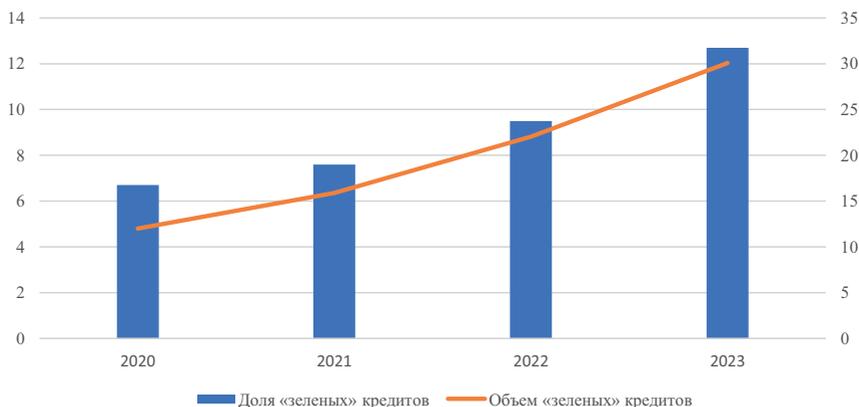


Рис. 1. Доля (%) и объем (трлн юаней) «зеленых» кредитов в Китае

Источник: (China green finance status, 2025; Объем «зеленого» кредитования..., 2024).

«Зеленые» кредиты Китая поддерживают высокие темпы роста (рис. 1). По состоянию на конец 2020 г. совокупный остаток задолженности по «зеленым» кредитам в Китае составил почти 12 трлн юаней, а к концу 2023 г. достиг 30,08 трлн юаней, что на 36,5% больше показателя 2022 г. (22,04 трлн юаней), или 12,7% от общего объема. К третьему кварталу 2024 г. непогашенный остаток «зеленых» кредитов Китая достиг 35,75 трлн юаней (около 4,9 трлн долларов), увеличившись на 19% по сравнению с третьим кварталом 2023 г. Доля непогашенных «зеленых» кредитов в общем объеме непогашенных кредитов незначительно выросла и составила 13,9% (China green finance status, 2025).

## «Зеленые» инвестиции и фонды

«Зеленые» фонды представляют собой особую категорию инвестиционных инструментов, ориентированных на поддержку компаний и проектов, которые придерживаются принципов экологической ответственности и устойчивого развития. Фонды направляют ресурсы на инициативы, способствующие защите окружающей среды, минимизации образования отходов, парниковых газов (далее — ПГ).

«Зеленые» фонды позволяют инвесторам диверсифицировать портфель экологических проектов, вкладывают свои средства в:

- «зеленые» акции (покупка акций компаний с экологическими обязательствами),

— «зеленые» облигации.

Число эмиссионных «зеленых» фондов выросло с 79 в 2015 г. до 507 к концу 2023 г. Однако объем эмиссии этих фондов подвержен колебаниям под влиянием динамики рынка капитала. Общий ее размер в 2022 и 2023 гг. испытал снижение: совокупный объем увеличился с 132,931 млрд юаней (18,809 млрд долларов) в начале 2015 г. до 731,5 млрд юаней (103,5 млрд долларов) в 2021 г., но затем снизился до 539,649 млрд юаней (76,36 млрд долларов) к концу 2023 г. (China green finance status, 2024).

Китай, являясь крупнейшим источником «зеленых» облигаций среди стран БРИКС, демонстрирует рост их рынка. Однако анализ годовых объемов выпуска и количества «зеленых» облигаций демонстрирует падение в 2020 г., что связано пандемией COVID-19. В 2021 и 2022 гг. отмечаются скачки роста, чему способствовал ряд факторов, таких как смягченная политика, преимущества облигаций в части произведенных затрат по сравнению с их традиционными аналогами с минимальными затратами. Объем «зеленых» облигаций в 2023 г. составил 110,3 млрд долларов, что на 16% меньше показателя 2022 г. (Информационная группа Интерфакс, 2024) (рис. 2).

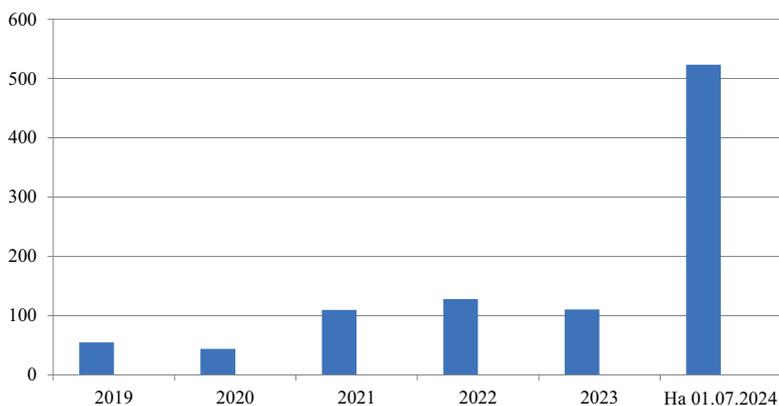


Рис. 2. Объем «зеленых» облигаций, выпущенных в Китае, млрд долларов  
Источник: (Шэнь. 2023; Новостной портал, 2024; Результаты реализации..., 2022).

В 2024 г. количество вновь выпущенных «зеленых» облигаций было несколько меньше, чем в 2023 г.: объем эмиссии сократился на 18% по сравнению с 2023 г. Этому в основном способствовало сокращение выпуска «зеленых» облигаций финансовыми учреждениями в результате того, что большое количество «зеленых» облигаций, выпущенных в предыду-

шие годы, все еще размещалось, а также ограниченного выпуска крупномасштабных «зеленых» облигаций (China green finance, 2025).

Таким образом, следует продвигать выпуск «зеленых» облигаций как инструмент финансирования «зеленой» инфраструктуры, что способствует сотрудничеству и взаимодействию инициаторов проектов и инвесторов. В связи с этим особую значимость приобретает необходимость грамотного применения разнообразных инструментов «зеленого» финансирования, которые способны обеспечить максимальную эффективность в достижении экологических целей.

Страхование обеспечивает защиту кредита на «зеленое» строительство, позволяет страховым компаниям предлагать услуги по снижению рисков, компенсации при предоставлении проектных кредитов. Страховые компании могут применять ESG-подходы при разработке новых страховых продуктов, таких как экологическое страхование и страхование возобновляемых источников энергии. Доход от «зеленого» страхования в 2023 г. составил 229,7 млрд юаней, а выплаты — 121,5 млрд юаней.

Углеродный рынок как перспективная модель финансирования климатических проектов позволяет монетизировать результаты инициатив по сокращению выбросов парниковых газов и стимулировать внедрение «зеленых» технологий.

В Китае внедрена система торговли квотами на выбросы углерода, запущен национальный рынок торговли разрешениями на эмиссию (выбросы) парниковых газов. Развитие «зеленых» финансовых инструментов, в том числе углеродных кредитов и облигаций, способствует переходу к экологически чистой и низкоуглеродной экономике. В 2023 г. объем торговли квотами на выбросы углерода на национальном рынке Китая достиг 212 млн т, а оборот — 14,44 млрд юаней.

**Государственные субсидии** в сфере отходов являются важным инструментом, способствующим развитию экологически чистых технологий и снижению негативного воздействия на окружающую среду. Размер субсидий на утилизацию отходов в Китае определяется множеством факторов, среди которых масштаб проекта, уровень экономического и социального развития региона, а также экологические нормы.

Инвестиции в «зеленое» строительство в Китае способствуют созданию экологически чистой страны. За 2016–2020 гг. расходы бюджета Китая на переработку, сортировку мусора составили около 25 млрд евро (195 млрд юаней). В 14-й пятилетке ожидается рост расходов на 10–20%. План на 2021–2025 гг. направлен на развитие экономики замкнутого цикла с помощью таких инициатив, как содействие утилизации, переработке, возобновляемым ресурсам (14-я пятилетка, 2021).

В 2024 г. общие государственные расходы Китая на сохранение энергии и защиту окружающей среды составили около 548,9 млрд юаней (Statista, 2025).

В 2025 г. в г. Алматы планируется строительство завода по переработке отходов (объем инвестиций — 270 млн долл., генерация до 60 МВт); в Бишкеке при участии Китая — строительство мусоросжигательного завода (производительность до 3 тыс. т в день, генерация — 460 МВт).

Китай в рамках проекта «Город без отходов» ведет строительство заводов для переработки и сжигания мусора и в 2023 г. достиг рекордного показателя в 13 ГВт электроэнергии, полученной на мусоросжигательных заводах, что стало наивысшим результатом с 2010 г. (Кудрявцева, Васильев, 2025).

Укрепление сотрудничества стран БРИКС и обмен технологиями в сфере обращения с отходами могут способствовать формированию экономики замкнутого цикла.

Китай активно развивает «зеленую» финансовую систему, демонстрируя рост инициатив в области «зеленых» облигаций, «зеленых» кредитов, государственных субсидий. «Зеленое» финансирование — это быстро растущая отрасль в Китае, способствующая сокращению выбросов ПГ, объемов образования отходов, достижению устойчивого развития. Китай, будучи крупнейшим в мире источником выбросов углекислого газа, вносит значительный вклад в изменение климата, при этом страна признала необходимость перехода к низкоуглеродной экономике и изменила свои политические цели.

Субсидии — одна из форм такого финансирования, для них характерна ориентация на конкретные цели. Если получатель субсидии не достигает установленных результатов, то должен вернуть целевые средства в бюджет.

При применении механизма субсидий финансирование ориентировано на конкретные результаты. Предоставляются субсидии на основе фактически достигнутых измеримых экологических результатов, целевых показателей (индикаторов), соответствующих целям субсидии, а именно ориентированных на качество, объемы переработанных материалов, товаров из переработанных отходов, прирост мощности оборудования. Ранее в Китае предоставлялись гранты на утилизацию и повторное использование отходов от устаревшей бытовой техники в зависимости от достигнутых объемов; до 2025 г. продлены программы субсидирования проектов, нацеленных на энергосбережение.

Распространенной «зеленой» практикой стран является оценка жизненного цикла (далее — LCA) как широко признанный и стандартизированный подход к количественной оценке воздействия продукта, процесса

на окружающую среду. Применение методологии LCA в мире значительно расширяется: наблюдается ежегодный рост на 15%. К 2025 г. более 80% компаний в Европе интегрируют LCA в процессы разработки своих продуктов и управления ими (International Organization, 2023).

В контексте государственной поддержки, в том числе предоставления субсидий, LCA обеспечивает основу для оценки рациональных проектов утилизации и переработки отходов. В сфере обращения с отходами данный подход остается значимым и востребованным инструментом. На протяжении всего срока службы продукта необходимо учитывать различные факторы, и проведение детальной оценки жизненного цикла может дать полное представление об этих факторах (Slavyansky et al., 2022). Стратегии обращения с отходами возможно оценить с помощью LCA, например, захоронение на полигоне (без использования биогаза; со сжиганием биогаза с выработкой энергии), поступление на сортировочный завод и сжигание. Принципы LCA внедряют в экологическую политику, применяют при принятии решений, способствующих поддержке перехода к экономике замкнутого цикла. В России возможно применение LCA при моделировании эффективных систем управления отходами (Cherubini et al., 2009), способствующих поддержке перехода к экономике замкнутого цикла, содействию устойчивому развитию, определению влияния отходов на окружающую среду (Шэнь, 2022).

Китай демонстрирует стремление к энергопереходу в долгосрочной перспективе. В начале 2024 г. была практически остановлена выдача разрешений на строительство угольных электростанций. За первые месяцы года в эксплуатацию были введены лишь 9 ГВт новых мощностей, что на 83% меньше, чем годом ранее, при этом количество проектов по строительству и реконструкции электростанций сократилось на 38%, до 37 ГВт. Такой резкий спад стал частью масштабной стратегии по декарбонизации, где уголь уступает место возобновляемым источникам энергии. Этот шаг позволил не только сократить зависимость от ископаемого топлива, но и досрочно достичь целевых показателей по «зеленой» энергетике. Китай демонстрирует решимость в переходе к низкоуглеродному будущему (China puts coal..., 2024).

Таким образом, Китай, демонстрируя стратегическую приверженность энергетической трансформации, не только сокращает зависимость от ископаемого топлива, но и закладывает основу для экологически устойчивой модели развития. Этот переход, подкрепленный масштабными инвестициями в возобновляемые источники энергии и цифровизацию инфраструктуры, способствует системному снижению экологического следа, включая минимизацию образования отходов.

**Заключение.** По результатам проведенного анализа предложено применение мирового опыта в сфере обращения отходов в странах БРИКС в части реализации механизма LCA, широко принятой методологии в международной практике, количественно определяющей воздействие продукта на окружающую среду.

Также необходимо расширять финансирование экологических инициатив, подобных тем, что применяются в Китае для поддержки «зеленых» проектов. Эти меры могут значительно усилить сотрудничество с негосударственными организациями и расширить спектр доступных «зеленых» финансовых продуктов, создавая более инклюзивную и устойчивую экосистему для развития «зеленых» инициатив.

Такой подход не только стимулирует инновации и внедрение экологически чистых технологий, но и способствует более активному участию различных секторов в достижении общих целей устойчивого развития.

Укрепление сотрудничества стран БРИКС и расширение использования «зеленых» финансов, применение передовых практик финансирования — ключевые факторы в решении проблем изменения климата, обращения с отходами и достижения целей углеродной нейтральности.

## Список литературы

1. 14-я «пятилетка» Китая: обзор новой замкнутой модели экономики. MEGATRENDS. 2021. <https://megatrends.su/blog/china-s-economic-plan/>
2. Информационная группа Интерфакс. 2025. <https://www.interfax.ru/world/1017986>.
3. Кудрявцева О. В., & Васильев С. В. (2025). Государственная политика в сфере обращения с отходами: эффективные мировые практики для России. Мир новой экономики. 19(1), 105–116. <https://doi.org/10.26794/2220-6469-2025-19-1-105-116>.
4. Кудрявцева О. В., & Васильев С. В. (2025). Реализация Цели устойчивого развития в сфере обращения с отходами в России через национальные проекты. Государственное управление. Электронный вестник, (109), 80–95. <https://doi.org/10.55959/MSU2070-1381-109-2025-80-95>.
5. Новостной портал о Китае. PRC.today. 2024. <https://prc.today/nacjonalnyj-bank-razvitiya-kitaya-vypustil-zelenye-obligaczii-na-12-mlrd-yuanej/>
6. Объем «зеленого» кредитования в Китае заметно увеличился в 2023 году. Синьхуа. 2024. Новости. <https://russian.news.cn/20240213/0d7d0b67dbfa4a58b22f54028fe3224c/c.html>

7. Результаты реализации зеленой повестки в Китае. 2022. <https://www.sbsconsulting.ru/upload/iblock/cf3/cf38fc1f00fc8b0600412777aa2ca57e.pdf>
8. Шэнь Ч. (2023). «Зеленые» облигации в Китае: современное состояние и перспективы развития. Московский экономический журнал, 2, 422–430. [https://doi.org/10.55186/2413046X\\_2023\\_8\\_2\\_58](https://doi.org/10.55186/2413046X_2023_8_2_58).
9. Шэнь, Ч. (2022). Инновационная практика «зеленого» финансирования в Китае. Экономика и предпринимательство, (11). <http://www.intereconom.com/rekviziti/11-2022/50-24.pdf>
10. International Organization for Standardization (2023). <https://www.iso.org/ru/annual-reports.html>
11. Cherubini, F., Bargigli, S., & Ulgiati, S. (2009). Life cycle assessment of waste management strategies: Landfilling, sorting plant and incineration. *Energy*, 34(12), 2116–2123.
12. China green finance status and trends 2024-2025. Mengdi Yue and Christoph Nedopil. 2025. <https://greenfdc.org/wp-content/uploads/2025/03/Yue-and-Nedopil-2025>
13. China puts coal on back burner as renewables soar. 2024. <https://globalenergymonitor.org/ru/report/>
14. China green finance status and trends 2023–2024. Griffith University. <https://blogs.griffith.edu.au/asiainsights/china-green-finance-status-and-trends-2023-2024/>
15. Nikonorov, S. (2023). Low-carbon development of Russia: problems and prospects. *BRICS Journal of Economics*, 4(4), 429–437.
16. Statista. <https://www.statista.com/statistics/1109245>
17. Voglhuber-Slavinsky, A., Zicari, A., Smetana, S., Moller, B., Dönitz, E., Vranken, L., ... & Bahrs, E. (2022). Setting life cycle assessment (LCA) in a future-oriented context: the combination of qualitative scenarios and LCA in the agri-food sector. *European Journal of Futures Research*, 10(1), 15.

# Сравнение выбросов углерода и энергетической экологической нагрузки Китая и России

*НИКОНОРОВ Сергей Михайлович*  
*д.э.н., профессор*  
*МГУ имени М. В. Ломоносова*  
*экономический факультет*  
*Москва, Россия*  
*nico.73@mail.ru*

*ЧЖАН Шульнь*  
*МГУ имени М. В. Ломоносова*  
*2534415499@qq.com*

## Comparison of carbon emissions and energy environmental loads of China and Russia

*Sergey M. NIKONOROV*  
*Doctor of Economics, Professor*  
*Lomonosov Moscow State University*  
*Faculty of Economics*  
*nico.73@mail.ru*

*Shuling ZHANG*  
*Lomonosov Moscow State University*  
*2534415499@qq.com*

**Аннотация.** Исследование посвящено сравнительному анализу динамики углеродных выбросов, обусловленных энергопотреблением, и сопутствующего экологического давления в Китае и России в период с 2000 по 2021 г. Результаты исследования выявили следующее. (1) Совокупный объем углеродных выбросов

от энергопотребления в Китае продемонстрировал стремительный рост, достигнув к 2021 г. шестикратного превышения аналогичного показателя России, что отражает существенные различия в масштабах экономик и структуре энергопотребления двух стран. В пересчете на душу населения выбросы в Китае продолжали увеличиваться, тогда как в России оставались относительно стабильными. (2) Энергетический след на душу населения в Китае значительно вырос, в то время как в России сохранил относительную стабильность. Одновременно под влиянием демографического роста и урбанизации площадь биопродуктивных земель на душу населения в Китае сократилась, существенно уступая российскому уровню. (3) Экологическое давление энергетического следа в Китае значительно превышает аналогичный показатель в России. Прогнозные результаты моделирования указывают, что к 2033 г. объем углеродных выбросов от энергопотребления в Китае продолжит рост, что подчеркивает сохраняющуюся остроту задач по декарбонизации. Исследование раскрывает разнонаправленные траектории и вызовы, связанные с энергопотреблением, углеродными выбросами и экологической емкостью экосистем в двух странах.

**Ключевые слова:** сравнительный анализ Китая и России, углеродные выбросы, энергопотребление, экологическое давление, прогнозирование

В контексте глобальных климатических изменений и энергетического перехода Китай и Россия как крупные экономики с глобальным влиянием и ведущие энергетические державы демонстрируют модели энергопотребления, траектории углеродных выбросов и сопутствующее экологическое давление, которые имеют критическое значение не только для устойчивого развития самих государств, но и оказывают глубокое воздействие на глобальную климатическую архитектуру и динамику энергетических рынков. Несмотря на географическую близость и тесное сотрудничество в энергетической сфере, между двумя странами наблюдаются существенные различия в этапах экономического развития, структуре энергобаланса, ресурсном потенциале и ориентирах экологической политики. Систематический сравнительный анализ динамики ключевых показателей — совокупных и подшевых объемов углеродных выбросов, энергетического следа и экологического давления — приобретает важнейшее теоретическое и практическое значение для понимания стратегий преодоления климатических вызовов и стимулирования низкоуглеродной трансформации энергетики. Выявление причинно-следственных связей данных различий и их эволюционных тенденций способно не только обеспечить научную базу для разработки адресных и эффективных энергоэкологических стратегий в обеих странах, но и предложить международному сообществу ценные аналитические инструменты для объективной оценки

глобального прогресса в декарбонизации, а также содействия справедливому и устойчивому использованию энергоресурсов.

Ученые Китая и России провели обширные исследования в области энергопотребления и его экологических последствий, где энергетический и экологический следы выступают ключевыми инструментами оценки устойчивого развития регионов.

В Китае изучение энергетического следа началось в 2005 г. и охватывает такие аспекты, как методология расчетов, анализ интенсивности и оценка экологического давления. На методологическом уровне Ли Ци (Li et al., 2010) количественно оценил энергетический след Китая с использованием метода углеродного стока, детально проанализировав его интенсивность и сопутствующее экологическое давление. Чжэн Хуэйцзюань (Zheng, 2021) применила модель чистой первичной продуктивности (NPP) для расчета энергетического следа, подтвердив преимущества данного подхода в точности оценок по сравнению с методом углеродного стока. В исследовании факторов влияния Фэн Инь (Feng et al., 2017) на основе расчетов энергетического следа 30 провинций Китая использовал модифицированную модель STIRPAT для выявления ключевых драйверов подушевого энергоэкологического следа<sup>8</sup>. Чжоу Цянь (Zhou et al., 2018) систематизировал факторы, влияющие на энергоэкологический след в рамках экономического пояса реки Янцзы.

Российские исследователи сосредоточились на оптимизации методологии и идентификации детерминант экологического следа. А. Н. Тетиор оценил ресурсопотребление и экологическое давление различных стран методом экологического следа, выявив доминирующую роль развитых государств в глобальной экологической нагрузке (Тетиор, 2010). О. С. Саушева предложила усовершенствованный метод оценки экологического следа, адаптированный к современным условиям, на основе систематизации отечественных и зарубежных исследований (Саушева, 2020). Г. Е. Артамонов, В. А. Гутников и И. И. Васенев провели количественный анализ азотного следа и индекса азотной нагрузки для 260 российских ТЭС, основываясь на оценке абсорбционной способности наземных экосистем к выбросам NO<sub>x</sub> (Артамонов и др., 2022). А. Д. Кирьянова, М. Э. Долидзе, В. И. Каракеян и др. сравнили выбросы парниковых газов систем теплоснабжения с рекуперацией и кондиционирования с рециркуляцией, применяя методологию экологического следа (Кирьянова и др., 2023).

---

<sup>8</sup> Целый ряд исследователей также использовали модель STIRPAT – см., например, (Wu et al., 2021; Zhu et al., 2025).

Обзор выявил ограниченное количество сравнительных исследований энергетических эффектов Китая и России. Далее проанализируем динамику ключевых показателей — совокупных и подшевных углеродных выбросов, энергетического следа и экологического давления, — что имеет принципиальное значение для понимания стратегий двух стран в преодолении климатических вызовов и переходе к низкоуглеродной энергетике.

## Методы исследования и источники данных

*Модель расчета энергетического следа, основанная на чистой первичной продуктивности.*

Чистая первичная продуктивность — это чистая продуктивность, остающаяся после вычета автотрофного дыхания из общего количества органического вещества, вырабатываемого растениями в ходе фотосинтеза в единицу времени (Deng et al., 2012). Энергетический след в методе чистой первичной продуктивности можно понимать как площадь суши, необходимую для поглощения углекислого газа, образующегося в результате потребления энергии. По сравнению с традиционным методом секвестрации углерода модель чистой первичной продуктивности учитывает не только лесные площади, но и способность других типов земель, таких как возделываемые земли, пастбища и сады, поглощать углерод. Также рассматривалось выделение углерода в результате автотрофного дыхания растений для компенсации потери поглотительной способности (Venetoulis & Talberth, 2010).

(1) Рассчитаем региональную чистую первичную продуктивность, формула расчета следующая:

$$NPP = \frac{\sum_{j=1}^n NPP_j \times A_j}{\sum_{j=1}^n A_j}, \quad (1),$$

где  $NPP$  — региональная чистая первичная продуктивность;  
 $NPP_j$  — чистая первичная продуктивность  $j$ -го типа земель;  
 $A_j$  —  $j$ -й тип биологически продуктивной площади земель;  
 $n$  — количество биологически продуктивных типов земель.

Различия в региональных показателях чистой первичной продуктивности вызваны изменениями в региональном землепользовании. В исследовании мы будем использовать среднее мировое значение (табл. 1)

для расчета чистой первичной продуктивности различных типов биологически продуктивных земель.

Таблица 1

**Среднемировая чистая первичная продуктивность различных типов биологически продуктивных земель,  $t / (hm^2 \cdot a)$**

биологически продуктивные типы земель	Пахотная земля	Лесной массив	Луг	Сад
NPP	4,243	6,583	4,835	5,415

Источник: (Xiong & Zheng, 2023).

(2) Используем коэффициент выбросов углерода для преобразования потребления энергии в региональные выбросы углерода и получим региональный энергетический след на основе значения региональной чистой первичной продуктивности. Формула расчета:

$$EEF = \frac{C}{NPP} = \frac{\sum_{i=1}^n Q_i \times C_i}{NPP}, \quad (2)$$

где  $C$  — выбросы углерода в результате потребления энергии;  
 $Q_i$  — энергопотребление  $i$ -го вида энергии;  
 $C_i$  — коэффициент выбросов углекислого газа  $i$ -го вида энергетики.

Энергетический след рассчитывается путем деления общего объема выбросов углерода в результате потребления энергии на региональную чистую первичную продуктивность. В исследовании использовали коэффициенты выбросов углерода от угля, нефти, природного газа и других источников энергии, как показано в табл. 2.

Таблица 2

**Коэффициенты выбросов углерода различных источников энергии,  $t / tce$**

Тип энергии	Уголь	нефти	природный газ
Коэффициент выбросов углерода	0,7476	0,5854	0,4479

Источник: расчеты автора.

Для более точного расчета энергетического следа электроэнергии будем опираться на результаты исследования (Xiong & Zheng, 2023), согласно которому 1 кг энергии угля равен 0,7476 кг стандартной энергии угля, а 1 кВт·ч электроэнергии равен 0,1229 кг стандартной энергии угля. Таким образом, можно сделать вывод, что 1 кВт/ч количества электроэнергии = 0,1644 кг количества энергии угля. В исследовании сначала рассчитали энергетический след потребления угля, а затем — энергетический след электрической энергии на основе пропорционального соотношения между количеством электрической энергии и количеством энергии угля.

## Экологическое давление энергетического следа

Экологическое давление энергетического следа представляет собой отношение выбросов в результате потребления энергии в производственной деятельности человека к несущей способности экологической среды. Это важный показатель, который может измерять региональную экологическую безопасность. Чем больше значение экологического давления энергетического следа, тем больше давление, оказываемое производственной деятельностью человека на экологическую среду, и тем ниже степень экологической безопасности. Чем меньше значение экологического давления энергетического следа, тем меньше нагрузка на экологическую среду и тем выше степень экологической безопасности. Экологическое давление энергетического следа можно использовать для отражения воздействия потребления энергии на экосистему. Конкретная формула расчета:

$$EPIEF = PEEF / PBPA. \quad (3)$$

В формуле  $EPIEF$  — это экологическое давление энергетического следа,  $PEEF$  — это энергетический след на душу населения,  $PBPA$  — это площадь земель биологического производства на душу населения.

## «Серые» модели прогнозирования

На основе взаимосвязи между системными переменными можно прогнозировать развитие и тенденцию изменения переменных. «Серая» модель была впервые создана китайским ученым Дэн Цзюлуном в 1980-х гг. Это систематическая научно-теоретическая модель. Поскольку эта модель может прогнозировать развитие и изменения, она также может компенсировать

рывать такие проблемы, как неточные результаты, вызванные отсутствием данных. В этой статье используется статистическое программное обеспечение SPSS для прогнозирования энергетического следа Китая и экологического давления, вызванного его энергетическим следом, тем самым оценивая изменяющуюся тенденцию воздействия потребления энергии Китаем на экологическую среду.

Процесс и принцип – следующие.

Предположим, что  $X(0) = \{X^0(1), X^0(2), \dots, X^0(k)\}$  – это неотрицательная исходная последовательность, выдаваемая системой. Среди них  $X^0(k) > 0, k = 1, 2, \dots, n$ ;  $x^{(1)}$  – это последовательность 1-AGO  $x^{(0)}$ .

$$X(1) = (x^{(1)}(1), x^{(1)}(2), \dots, x^{(1)}(n)),$$

$$\text{где } x^{(1)}(k) = \sum_{i=1}^k x^{(0)}(i), k = 1, 2, \dots, n; \quad (4)$$

$z^{(1)}$  генерирует последовательность для непосредственного среднего значения  $x^{(1)}$ ;  $z^{(1)} = (z^{(1)}(2), \dots, z^{(1)}(n))$ , где

$$z^{(1)}(k) = 0.5(x^{(1)}(k) + x^{(1)}(k-1)), k = 2, 3, \dots, n. \quad (5)$$

$x^{(0)}(k) + az^{(1)}(k) = b$  является базовой формой GM(1,1),  $a$  – серое число развития,  $b$  – количество «серых» действий.

Решив дифференциальное уравнение, последовательность временного отклика и функцию прогнозирования можно получить как:

$$x^{(1)}(k+1) = \left[ x^{(0)}(1) - \frac{b}{a} \right] \exp(-ak) + \frac{b}{a}; \quad (6)$$

$$x^{(0)}(k+1) = (1 - e^a) \left[ x^{(0)}(1) - \frac{b}{a} \right] \exp(-ak), \quad (7)$$

$a$  – коэффициент развития, который отражает тенденцию развития оценки поведенческой последовательности,  $b$  – количество «серых» действий. Это данные, полученные из поведенческих последовательностей и отражающие взаимосвязь между изменениями данных. Согласно уравнению (7), полученному на основе результатов прогнозирования «серой» модели, энергетический след Китая и экологическое давление энергетического следа состоят из двух частей. Частью этого является

$(1 - e^a) \left[ x^{(0)}(1) - \frac{b}{a} \right]$ . Когда  $a$  и  $b$  рассчитаны и  $x^{(0)}(1)$  является фиксирован-

мым значением, первая часть становится константой. Ее роль заключа-

ется в определении базовых условий энергетического следа Китая. Вторая часть  $-\exp(-ak)$ . Поскольку  $k$  постепенно увеличивается со временем, и только  $-a > 0$  (или  $a < 0$ ), то  $-ak$  будет становиться все больше и больше. Со временем  $\exp(-ak)$  будет становиться все больше и больше.

## Источники данных исследований

В этой статье в качестве объекта исследования выбрано энергопотребление Китая и России с 2000 по 2021 г., измерены выбросы углерода в результате потребления энергии, энергетический след и экологическое давление Китая и России. Исходные данные Китая в основном поступают из «Китайского энергетического статистического ежегодника» и Министерства природных ресурсов. Данные о земельных ресурсах для расчета чистой первичной продуктивности поступают из Министерства земли и ресурсов и Китайской экологической статистики. Данные о потреблении энергии в России взяты из ЕИА, а земельные площади — из EMISS.

## Результаты и анализ



Рис. 1. Общие выбросы углерода в результате потребления энергии в Китае и России, 2000–2021 гг., т

Источник: разработано автором.

Исследование совокупных углеродных выбросов, генерируемых энергопотреблением Китая и России в период 2000–2021 гг., выявило су-

шественные различия в динамике и масштабах эмиссии между двумя странами. Данные демонстрируют устойчивый и стремительный рост китайских выбросов: при среднегодовом темпе роста 6,18% объем эмиссии увеличился с 1 020 154 258 т в 2000 г. до 3 817 348 584 т к 2021 г. Особенно интенсивный рост наблюдался на начальных этапах исследования, и хотя в последние годы темпы могли замедлиться, совокупный объем достиг критически высокого уровня. Данная тенденция тесно коррелирует с устойчивой экспансией китайской экономики и доминированием ископаемых энергоносителей в структуре энергобаланса.

В отличие от этого совокупные углеродные выбросы России на протяжении всего периода демонстрировали ограниченную волатильность при значительно меньших абсолютных значениях и умеренных темпах роста, сохраняя относительно стабильную или слабовосходящую траекторию. Сопоставительный анализ выявил усиление дисбаланса. В 2000 г. китайские выбросы превышали российские в 2 раза, в 2021 г. данный разрыв увеличился до 6-кратного значения. Это отражает фундаментальные различия в экономическом масштабе, энергоэффективности и структуре энергопотребления двух стран.



Рис. 2. Выбросы углерода на душу населения в результате потребления энергии в Китае и России, 2000–2021 гг., т

Источник: разработано автором.

Анализ динамики подушевых углеродных выбросов от энергопотребления в Китае и России за период 2000–2021 гг. (рис. 2) выявил разнонаправленные тенденции. В Китае исследуемый показатель, исходно находившийся на относительно низком уровне, продемонстрировал выраженную восходящую динамику на фоне экономического роста и резкого увеличения совокупного энергопотребления. К 2021 г. подушевые выбросы достигли 2,7 т, постепенно приближаясь, а в отдельные годы потенциально превышая показатели некоторых традиционно индустриальных государств.

В России исходно высокая величина подушевых выбросов, обусловленная энергоемкой отраслевой структурой и значительными запасами ископаемых энергоносителей, демонстрировала ограниченную волатильность в течение всего периода наблюдений. Общая динамика характеризовалась отсутствием выраженного роста с фазами стабилизации или даже снижения, контрастируя с китайской траекторией.

Примечательно, что устойчивый рост подушевых выбросов в Китае отражает трансформационное влияние изменений в структуре энергопотребления и моделях потребления на углеродоемкость экономики.

Результаты исследования выявили разные тенденции в динамике энергетического следа на душу населения Китая и России за период 2000–2021 гг. Согласно данным рис. 3, китайский показатель продемонстрировал устойчивый и выраженный рост в течение двух десятилетий, что тесно коррелирует с ускоренным экономическим развитием и экспоненциальным увеличением энергопотребления.



Рис. 3. Энергетический след Китая и России на душу населения, 2000–2021 гг.,  $hm^2$

Источник: разработано автором.

В отличие от этого, российский энергетический след на душу населения, исходно характеризовавшийся более высоким базовым уровнем, сохранял относительную стабильность с незначительными колебаниями на протяжении всего периода наблюдений. Темпы его роста оказались существенно ниже китайских, отражая структурные различия в энергетических моделях двух стран.

Существуют также значительные различия между Китаем и Россией в отношении площади биологически продуктивных земель на душу населения. Как видно из рис. 4, площадь биологически продуктивных земель на душу населения в Китае в течение исследуемого периода демонстрировала тенденцию к постепенному сокращению, что отражает давление, вызванное продолжающимся ростом населения, расширением урбанизации и изменениями в структуре землепользования. Напротив, Россия, благодаря своей обширной территории и относительно небольшой численности населения, имеет значительно большую площадь биологически продуктивных земель на душу населения, чем Китай, и в течение этого периода в основном поддерживала относительно высокий и стабильный уровень.



Рис. 4. Биологически продуктивная площадь земель на душу населения в Китае и России, 2000–2021 гг., га

Источник: разработано автором.

Рис. 5 иллюстрирует динамические изменения экологического давления энергетического следа в Китае и России. В период с 2000 по 2021 г. экологическое давление энергетического следа Китая демонстрировало явную и устойчивую тенденцию к росту, достигнув к 2021 г. показателя 0,96. Это свидетельствует о том, что по мере увеличения среднедушевого потребления энергии относительное давление, оказываемое энергопотреблением на экосистемы, неуклонно возрастало.



Рис. 5. Экологическое давление энергетического следа в Китае и России, 2000–2021 гг.  
 Источник: разработано автором.

Напротив, экологическое давление энергетического следа России на протяжении всего исследуемого периода характеризовалось в целом низким уровнем и относительной стабильностью без значительного увеличения, что связано с обширными масштабами биологически продуктивных пространств России. Данное сопоставление не только отражает различия между двумя странами в интенсивности энергетического следа, структуре энергетики и их собственной экологической емкости, но также высвечивает различные вызовы и национальные реалии, с которыми каждая из стран сталкивается в процессе продвижения устойчивого энергетического перехода и обеспечения баланса между экономическим развитием и охраной окружающей среды.

Далее был проведен прогноз объемов выбросов углерода от потребления энергии в Китае к 2032 г. (рис. 6). Согласно модельным прогнозам ожидается, что общий объем выбросов углерода в Китае продолжит расти, и к 2033 г. выбросы углерода от потребления энергии в Китае достигнут 6 204 978 589 т. Несмотря на возможное замедление темпов роста, общая тенденция останется восходящей. Данный прогноз указывает на то, что в ближайшее десятилетие Китай по-прежнему будет сталкиваться со значительным давлением в области сокращения выбросов углерода и ему потребуются эффективно контролировать продолжающийся рост выбросов углерода путем содействия переходу на чистую энергию и повышения энергоэффективности.

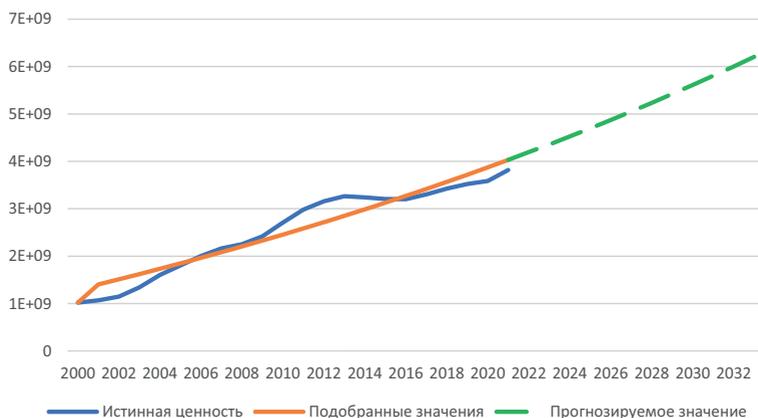


Рис. 6. Прогноз выбросов углерода от потребления энергии в Китае к 2033 г., т  
 Источник: разработано автором.

Этот прогноз представляет собой важную справочную основу для оценки будущих вызовов и возможностей Китая в контексте противодействия изменению климата и выполнения обязательств по сокращению выбросов.

## Выводы

В работе проанализирована динамика ключевых показателей — совокупных и поддушевых углеродных выбросов, энергетического следа и экологического давления, сделаны следующие выводы.

- (1) С 2000 по 2021 г. общий объем выбросов углерода от потребления энергии в Китае значительно вырос со среднегодовым темпом 6,18%, что намного превышает показатели России, где общий объем выбросов за тот же период оставался относительно стабильным. Разрыв между двумя странами увеличился с 2 до 6 раз.
- (2) В Китае наблюдается устойчивая тенденция роста выбросов углерода на душу населения, в то время как в России, несмотря на изначально более высокий уровень, общий рост выбросов на душу населения был незначительным.
- (3) За двадцатилетний период энергетический след на душу населения в Китае демонстрировал непрерывный и значительный рост. В отличие от этого, в России, несмотря на изначально более высокую

- базу, энергетический след на душу населения в целом оставался относительно стабильным или незначительно колебался.
- (4) В течение исследуемого периода площадь биологически продуктивных земель на душу населения в Китае постепенно сокращалась из-за роста населения, урбанизации и других факторов, в то время как в России, благодаря ее обширной территории, этот показатель был значительно выше, чем в Китае, и оставался на высоком стабильном уровне.
  - (5) Экологическое давление энергетического следа Китая в период с 2000 по 2021 г. демонстрировало четкую и устойчивую тенденцию к росту, достигнув к 2021 г. значения 0,96, что существенно выше, чем в России, где общий уровень был ниже и оставался стабильным в тот же период.
  - (6) Модельные прогнозы показывают, что к 2033 г. общий объем выбросов углерода от потребления энергии в Китае, по прогнозам, продолжит расти примерно до 6,2 млрд т, что указывает на то, что в ближайшее десятилетие Китай по-прежнему будет сталкиваться со значительным давлением в области сокращения выбросов углерода.

## Список литературы

1. Артамонов, Г. Е., Гутников В. А., & Васенев, И. И. (2022). Экологическая оценка азотного следа объектов тепловой энергетики в Российской Федерации. Проблемы региональной экологии, 4, 5–15. <https://doi.org/10.24412/1728-323X-2022-4-5-15>.
2. Кирыянова, А. Д., Долидзе, М. Э., & Каракеян В. И. [и др.]. (2023). Углеродный след как показатель экологической безопасности производств микроэлектроники. Приборы, (4), 19–23.
3. Саушева, О. С. (2020). Экологический след современных социально-экономических систем: измерение и тенденции. Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент», (3), 89–97.
4. Тетиор, А. Н. (2010). Градостроительное освоение территорий: экологические ограничения. Природообустройство, (2), 9–16.
5. Deng X., Liu Y., & Li J. (2012). Comparative study on regional energy carbon footprint calculation models — taking Hubei Province as an example. Journal of Ecology and Environment, (09), 1533–1538. <https://doi.org/10.16258/j.cnki.1674-5906.2012.09.022>.

6. Feng, Y., Cheng, J. H., & Shen, J. (2017). Spatial effect of provincial energy ecological footprint in China. *Journal of China University of Geosciences: Social Sciences Edition*, 17(3), 85–96. <https://doi.org/10.16493/j.cnki.42-1627/c.2017.03.025>
7. Li Q., Han Y. & Chen J. (2010). Spatiotemporal dynamic characteristics and effect analysis of China's energy ecological footprint. *Resource Development and Market*, (8), 693–696.
8. Venetoulis, J., & Talberth, J. (2010). Refining the ecological footprint. In *Sustainable Development* (pp. 83–120). CRC Press.
9. Xiong H. & Zheng H. (2023). Research on the influencing factors of Anhui Province's energy footprint based on carbon sink method and NPP method. *Journal of Hefei University of Technology (Natural Science Edition)*, (02), 254–260.
10. Wu, R., Wang, J., Wang, S., & Feng, K. (2021). The drivers of declining CO2 emissions trends in developed nations using an extended STIRPAT model: A historical and prospective analysis. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 149, 111328.
11. Zheng H. (2021). Research on the influencing factors of energy footprint based on carbon sink method and NPP method (Master's degree thesis, Hefei University of Technology). <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CMFD202201&filename=1021863652.nh>
12. Zhou Q., Yu X., Li W. & Wang Y. (2018). Analysis of spatial effect of energy ecological footprint in the Yangtze River Economic Belt: Based on the perspective of regional division of labor. *Resource Development and Market*, (12), 1685–1692.
13. Zhu, Y., Feng, C., Liu, X., Zhang, T., & Wang, X. (2025). An Analysis of the Factors Influencing Energy Consumption Based on the STIRPAT Model: A Case Study of the Western Regions of China. *Energies*, 18(9), 2379.

# **Создание объектов атомной энергетики в странах — новых членах БРИКС в Африке — для развития территорий**

*ЗВОРЫКИНА Юлия Викторовна*

*д.э.н., профессор*

*МГИМО (Университет) Министерства иностранных дел РФ*

*Москва, Россия*

*kpps2008@mail.ru*

*САВЧЕНКО Вероника Сергеевна*

*Всероссийская академия внешней торговли*

*Министерства экономического развития РФ*

*savchenko.vs@mail.ru*

## **Establishment of nuclear power facilities in new BRICS members in Africa for territorial development**

*Yulia V. ZVORYKINA*

*Doctor of Economics, Professor*

*MGIMO University*

*kpps2008@mail.ru*

*Veronika S. SAVCHENKO*

*Russian Foreign Trade Academy*

*savchenko.vs@mail.ru*

**Аннотация.** В статье рассмотрены основные проблемы, стоящие перед стабильным обеспечением электроэнергией труднодоступных регионов с учетом роста энергоемкости экономики при развитии цифровых технологий. Развитие новых энергетических технологий должно происходить по трем векторам: совершенствование накопителей энергии, развития транспортных и коммунальных технологий, а также цифровых инструментов. Для повышения эффективности этого процесса

предложено межгосударственное взаимодействие между странами БРИКС и новыми участниками объединения. В качестве основы перехода к новому технологическому укладу предложено развитие сотрудничества на базе атомной энергетики, в частности на базе атомных станций малой мощности.

**Ключевые слова:** энергетика, атомные станции малой мощности, БРИКС, атомная энергетика, Африка

Энергосистема арктических регионов сейчас построена по принципу изолированных энергетических центров, которые преимущественно локализируются в районе крупных инвестиционных проектов (Семенов, 2022; Шкодинский, Шутов, 2024). Обеспечение электрификацией всех остальных объектов, в том числе и проектов развития, и населенных пунктов в основном осуществляется на дизельной генерации, сырье для которой поступает через северный завоз. Однако текущее состояние логистических условий северного завоза не дает достаточных возможностей для ускоренного развития территории (Кубичек и др., 2024; Левина и др., 2024).

С учетом роста энергозатрат в условиях цифровой экономики, а также необходимости ускорения развития арктических территорий требуется внедрение абсолютно нового подхода к поиску устойчивых источников энергии.

Так, весной 2025 г. масштабные отключения электроэнергии возникли в таких энергодефицитных регионах, как Испания, Португалия и часть Франции. Основной причиной стала неготовность существующего оборудования к высоким нагрузкам на сеть в совокупности с экстремальными погодными условиями. Для арктических территорий такого рода отключения могут стать угрозой для жизни людей.

В целях предотвращения нарушения стабильного энергообеспечения на территории России в условиях растущего спроса, увеличение которого Правительство РФ прогнозирует на 27% через 20 лет, правительственной комиссией по энергетике разработана и утверждена новая Генеральная схема размещения объектов электроэнергетики до 2042 г.

В указанном документе ведущая роль отводится наиболее рациональным технологиям, которые минимизируют дисконтированные затраты на всем горизонте работы. Так, доля атомной энергетики в структуре генерации должна увеличиться с 18,9 до 24% к 2042 г. Указанный рост станет возможным за счет ввода в эксплуатацию 38 блоков большой, средней и малой мощности (Ганжур, 2025).

Кроме того, интенсификация использования электроэнергии должна привести к разработке новых, более эффективных технологий в ЖКХ

и транспортной отрасли. Результаты таких разработок появятся в рамках национального проекта «Новые атомные и энергетические технологии», в котором по итогам стратегической сессии в 2024 г. сделан большой акцент на мероприятия, направленные на развитие технологий использования постоянного тока, в том числе за счет создания лаборатории, обеспечивающей возможность проведения испытаний оборудования для передачи и распределения электрической энергии постоянным током (Правительство России, 2024).

Однако с необходимостью преодолевать ограниченную доступность электроэнергии сталкиваются не только арктические регионы России. В странах БРИКС также существует проблема с обеспечением электроэнергией труднодоступных территорий, особенно в ЮАР, Бразилии, Индии, а также странах – новых членах БРИКС в Африке (Kazelko, Semeghini, 2024; Lefatsa, Nubong, 2025). Совместный подход к обеспечению электроэнергией позволит выработать стандартизированные решения, которые покажут высокую эффективность при масштабировании их внедрения и позволят оптимизировать затраты на их производство.

Для решения проблемы энергодефицита при растущем энергопотреблении экономики важно сфокусироваться на поиске источника энергии и формировании энергетической системы, соответствующей новому технологическому укладу. Такая энергетическая система должна опираться на эффективные безуглеродные решения, которые должны работать на защиту окружающей среды от увеличения парниковых газов при росте энергопотребления. Для реализации такой стратегии необходимо формирование трех базовых условий.

Прежде всего, должен быть сделан акцент на развитие систем накопления электроэнергии. Однако этот шаг будет невозможен без достаточного обеспечения экономики редкими металлами, которые являются ключевыми компонентами в производстве накопителей.

Развитие новых технологий производства накопителей энергии может стать отправной точкой для технологического развития с африканскими партнерами. Среди ключевых прорывных технологий необходимо выделить графеновые атомные батареи на основе тритиевого водорода, твердотельные накопители, а также алмазные ядерные батареи.

Каждый вид накопителей имеет свои характеристики и отличается по сферам применения и стоимости разработки и производства. При этом их объединяет высокая долговечность и безопасность при эксплуатации. Совместные проекты по разработке смогут привнести устойчивость в обеспечение роста экономик партнеров.

Кроме того, должны быть кратно увеличены инвестиции в электро-транспорт и связанную с ним инфраструктуру. Прогнозируемый рост населения планеты неизбежно станет драйвером роста использования транспорта, поэтому транспортная отрасль должна стать приоритетным сектором внедрения прорывных технологий в сфере новых источников энергии.

Для обеспечения безопасности новых энергетических систем должен быть увеличен рынок интернета вещей, квантовых платформенных решений, «озер данных», в которые будут внедрены развитые системы кибербезопасности. За счет сбора и обработки данных о работе всех объектов энергетической инфраструктуры будет возможно формировать предиктивные модели не только распределения энергии, но и поддержания всей системы в надлежащем состоянии.

В основе развития экономики нового технологического уклада должна находиться атомная энергия как наиболее стабильный, безопасный и экологически нейтральный источник энергии (Zhan et al., 2021; Khan et al., 2022), что подтверждается переосмыслением роли мирного атома многими странами. Так, государства, которые ранее отказались от развития атомной энергетики, вновь возвращаются к атомным проектам. В качестве примера можно привести Германию, которая весной 2023 г. остановила последние атомные реакторы, а в мае 2025 г. отменила ранее действовавший план поэтапного отказа от атомной энергетики, принятый предыдущим правительством (Нефть Капитал, 2025).

В качестве наиболее перспективной технологии для размещения в труднодоступных регионах и регионах с изолированными энергосистемами могут стать атомные станции малой мощности (далее — АСММ).

АСММ обладают такими преимуществами, как возможность размещения на труднодоступных территориях, возможность адаптироваться под разные условия, возможность быстрого набора мощности, а также сокращенные сроки строительства по сравнению с объектами большой и средней мощности.

На текущий момент решения в сфере АСММ показывают рост интереса со стороны многих стран. Так, на данный момент в мире существует более 70 разных проектов атомных станций малой мощности.

Среди наиболее крупных можно привести пример сотрудничества России и Узбекистана в 2024 г. по строительству атомной станции мощностью 330 МВт, соглашение между Россией и Мьянмой по строительству АСММ, а также создания государственно-частного партнерства в Индии по строительству АСММ.

Помимо государственных партнерств в сферу развития атомных станций малой мощности входят и частные компании для обеспечения соб-

ственного технологического развития. Среди наиболее крупных примеров можно привести инвестиции Amazon в производителя модульных станций X-energy. Кроме того, в 2024 г. компания Google заключила контракт на строительство 6–7 модульных АСММ с Kairos Power для обеспечения работы центров обработки данных искусственного интеллекта.

По оценкам отраслевых экспертов, к 2050 г., согласно базовому прогнозу, суммарная мощность АСММ достигнет 40 ГВт, а согласно оптимистичному сценарию — 120 ГВт в целом по миру (Общественный совет госкорпорации «Росатом», 2025).

Ключевыми факторами успеха развития АСММ является строительство с использованием модульных решений, которое дает возможность для серийного производства оборудования, что в перспективе удешевляет процесс строительства на 30–50%. Кроме того, при сокращенном сроке строительства в три года срок окупаемости составляет порядка 10 лет, что делает возможным приток в отрасль частного капитала.

Все перечисленные характеристики позволяют сделать вывод, что строительство АСММ может стать отправной точкой энергетического сотрудничества между Россией и африканскими странами с учетом успешно реализуемых Россией проектов в Азиатском макрорегионе.

## Список литературы

1. Ганжур, О. (2025). Генплан действий: утверждена схема размещения объектов электроэнергетики в РФ. Страна Росатом, 13.01.2025. <https://strana-rosatom.ru/2025/01/13/genplan-dejstvij-utverzhdena-shema-ra/>
2. Кубичек, В. В., Игитханян, Д. А., & Брикотнина, Н. В. (2024). Территории «северного завоза»: новые подходы к категоризации. Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика, (4), 267–292.
3. Левина, А. И., Дубгорн, А. С., Фадеев, А. М., & Калязина, С. Е. (2024). Цифровая и логистическая инфраструктуры Арктической зоны: современное состояние исследований и пути развития. Арктика и Север, (56), 128–145.
4. Нефть Капитал (2025). В Германии отменили госпрограмму по отказу от атомной энергетики. Нефть Капитал, 21.05.2025. <https://oilcapital.ru/news/2025-05-21/v-germanii-otmenili-gosprogrammu-po-otkazu-ot-atomnoy-energetiki-5395676>
5. Общественный совет госкорпорации «Росатом» (2025). Перспективы развития сотрудничества России и стран Центральной Азии для увеличения доли атомной генерации в энергодефицитных регионах мира. Общественный совет госкорпорации «Росатом», 24.04.2025. <https://sovetrostatom.ru/>

- perspektivy-razvitiya-sotrudnichestva-rossii-i-stran-czentralnoj-azii-dlya- uvelicheniya-doli-atomnoj-generaczii-v-energodeficzitnyh-regionah-mira/
6. Правительство России (2024). Михаил Мишустин дал поручения по итогам стратегической сессии, посвященной национальному проекту «Новые атомные и энергетические технологии». Правительство России, 13.08.2024. <http://government.ru/news/52359/>
  7. Семенов, В. П. (2022). К вопросу создания новых транспортных систем в удаленных районах и акваториях Арктики. *Современные технологии управления*, 3(99), 7.
  8. Шкодинский, С. В., & Шутов, И. В. (2024). Особенности технологических решений в сфере обеспечения энергетической безопасности изолированных районов Дальнего Востока и Арктики. *Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы*, (1), 111–121.
  9. Kazelko, A., & Semeghini, U. S. (2024). Expansion of BRICS: Implications for global energy markets. *BRICS Journal of Economics*, 5(1), 53–67.
  10. Khan, I., Tan, D., Hassan, S. T., & Bilal. (2022). Role of alternative and nuclear energy in stimulating environmental sustainability: impact of government expenditures. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(25), 37894–37905.
  11. Lefatsa, P., & Nubong, G. (2025). Financial development, economic growth, and energy consumption in SADC region. *BRICS Journal of Economics*, 6(1), 223–258.
  12. Zhan, L., Bo, Y., Lin, T., & Fan, Z. (2021). Development and outlook of advanced nuclear energy technology. *Energy Strategy Reviews*, 34, 100630.

# Исследование потенциала энергетического сотрудничества государств — членов ШОС

*НИКОНОРОВ Сергей Михайлович  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
nico.73@mail.ru*

*СЮЙ Юнь  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
370202279@qq.com*

## Study of the SCO member states potential for energy cooperation

*Sergey M. Nikonorov  
Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
nico.73@mail.ru*

*XU Yun  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
370202279@qq.com*

**Аннотация.** Исследование посвящено анализу энергетического потенциала и механизмов многостороннего сотрудничества государств — членов Шанхайской организации сотрудничества (ШОС) в условиях глобального энергоперехода. На ос-

нове структурно-функционального анализа, кластеризации данных и сравнительных оценок авторы выявляют ключевые тренды в распределении энергоресурсов (нефть, газ, уголь, ВИЭ) и их влиянии на региональную энергетическую безопасность. Исследование подчеркивает роль ШОС как платформы для синхронизации энергетических стратегий, привлечения инвестиций и развития «зеленых» технологий. Особое внимание уделяется комплементарности Китая (солнечная энергетика) и России (водородные проекты) в формировании устойчивой региональной архитектуры. Авторы делают вывод о необходимости усиления технологического трансфера от «центра» к «периферии» для снижения углеродоемкости и обеспечения долгосрочной энергобезопасности ШОС.

**Ключевые слова:** государства — члены ШОС, возобновляемая энергетика, кластерный анализ, энергетическое сотрудничество

Оценка энергетического потенциала стран — членов Шанхайской организации сотрудничества и механизмы многостороннего сотрудничества в ее рамках являются ключевым направлением современных исследований международных отношений и региональной экономики. Исследования показывают, что ШОС предоставляет уникальную платформу для достижения устойчивого развития государств-членов, играя особенно важную роль в сфере экономического сотрудничества, экологической безопасности и «зеленого» энергетического перехода (Bitleuov et al., 2024). Присоединение новых членов, например Беларуси, рассматривается как фактор расширения сотрудничества в экономической сфере, включая энергетика, с системной оценкой торгового потенциала через экономический анализ (Balashova et al., 2023). В рамках этой архитектуры согласование национальных стратегий, создание фондов развития и продвижение технологических инноваций рассматриваются как важные пути преодоления глобальных вызовов, укрепления региональной стабильности и формирования устойчивого будущего.

Центральноазиатский регион, обладающий значительными запасами нефти и газа, занимает ключевое место в геополитике и глобальных энергопоставках, привлекая внимание международного сообщества (Узакбаев, Мовкебаева, 2023). Baisalbek et al. (2024) анализируют вызовы энергетической безопасности Казахстана в условиях глобального энергоперехода, выделяя Энергетический клуб ШОС в качестве стратегической платформы для привлечения инвестиций в возобновляемую энергетика и цифровые инфраструктурные технологии. Хотя исследование отмечает возможности сотрудничества в сфере солнечной/ветровой энергетика и экспорта водорода, авторы предупреждают, что асимметрия экономических потенциалов стран-членов усложняет выработку сбалансирован-

ного многостороннего взаимодействия. Ученые предлагают целевое взаимодействие с партнерами по ШОС для диверсификации энергетических рынков и усиления технологического потенциала, позиционируя Казахстан как потенциальный хаб формирующейся многополярной энергетической геополитики.

ШОС активно содействует региональному экономическому сотрудничеству и инфраструктурному строительству, особенно в энергетической сфере, через торговые соглашения и инвестиционные проекты, стимулируя экономическую интеграцию и совместное развитие государств-членов. Для крупных энергопотребителей, таких как Китай, центральноазиатские страны и Россия в рамках ШОС стали важной стратегической опорой для обеспечения энергетической безопасности и диверсификации поставок (Mamakhatov & Mallah, 2021).

Углубление энергетического сотрудничества обусловлено устойчивым политическим доверием между членами, благоприятными географическими условиями и комплементарностью энергетических структур, что воплотилось в успешной реализации крупных проектов, включая трансграничные нефтегазопроводы. Несмотря на сложное взаимодействие региональных держав, энергетическое сотрудничество в рамках ШОС демонстрирует скорее стратегическое партнерство, чем игру с нулевой суммой. Это партнерство направлено на повышение коллективной энергобезопасности и экономического процветания региона.

Кроме того, энергетический потенциал стран ШОС привлекает внимание внерегиональных крупных потребителей энергоресурсов. Например, Япония рассматривает Россию и другие страны в качестве ключевых партнеров своей стратегии диверсификации импорта энергоресурсов (Korneev & Pechishcheva, 2020). Одновременно с этим богатые энергетические запасы центральноазиатских государств стимулируют международные инвестиции, включая японские, несмотря на острую конкуренцию со стороны других игроков. Эти сложные взаимодействия подчеркивают стратегический вес ШОС в региональной и глобальной архитектуре энергетического управления.

## Запасы нефти и газа в государствах — членах ШОС

Члены ШОС	Нефть			Природный газ		
	Запасы, $\times 10^8$ т	Доля мировых запасов, %	Доля государств — членов ШОС, %	Запасы, $\times 10^{12}$ м <sup>3</sup>	Доля мировых запасов, %	Доля государств — членов ШОС, %
Китай	35,42	1,45	7,89	8,4	4,46	10,05
Россия	147,68	6,04	32,89	37,39	19,87	44,74
Казахстан	39,32	1,61	8,76	2,26	1,2	2,7
Кыргызстан	0,14	0,01	0,03	0,01	0,01	0,01
Таджикистан	1,13	0,05	0,25	0,86	0,46	1,03
Узбекистан	0,81	0,03	0,18	0,85	0,45	1,02
Индия	6,03	0,25	1,34	1,32	0,7	1,58
Пакистан	1,7	0,07	0,38	0,38	0,2	0,45
Иран	216,76	8,87	48,28	32,1	17,07	38,41
Беларусь	1,71*	0,07	0,38	0,01*	0,01	0,01
Всего	448,99	18,45	100	83,57	44,42	100

*Источник данных:* Сюй, Ю. (2025). Исследование потенциала энергетического сотрудничества государств — членов ШОС. Инновации и инвестиции, 4, 121–123.

Данные демонстрируют распределение нефтяных и газовых ресурсов среди десяти членов ШОС, включая Беларусь, присоединившуюся в 2025 г. Лидером по нефтяным запасам остается Иран, а по газу — Россия. Беларусь, несмотря на незначительные запасы нефти и газа, дополняет общую картину ресурсного потенциала организации.

Рисунок 1 показывает динамику добычи угля. Китай и Индия остаются ключевыми производителями угля. Россия демонстрирует умеренный рост добычи, тогда как Узбекистан и Пакистан зафиксировали снижение объемов.



Рис. 1. Добыча угля в государствах — членах ШОС

Источник данных: Ходяшева, Е. М., Сомова, Т. Н., & Ощепкова, А. З. (2024). Перспективы развития международного сотрудничества в области обращения с отходами в рамках Шанхайской Организации Сотрудничества. Проблемы региональной экологии. 5, 44–52.

Рисунок 2 иллюстрирует объемы добычи нефти. Россия сохраняет лидерство в нефтедобыче, Иран демонстрирует устойчивый рост. Снижение добычи наблюдается в Пакистане и Узбекистане.



Рис. 2. Добыча нефти в государствах — членах ШОС

Источник: Ли, С. (2025). Сравнительное исследование стратегий аналитических центров КНР в продвижении энергетического сотрудничества с Казахстаном, Узбекистаном и Туркменистаном с 2001 по 2025 г. Постсоветские исследования, 8, 4, 373–391.

На рис. 3 представлена картина добычи природного газа. Россия доминирует в газовом секторе, за ней следуют Иран и Китай. Казахстан и Узбекистан демонстрируют умеренный рост, тогда как в Таджикистане и Кыргызстане добыча сократилась.

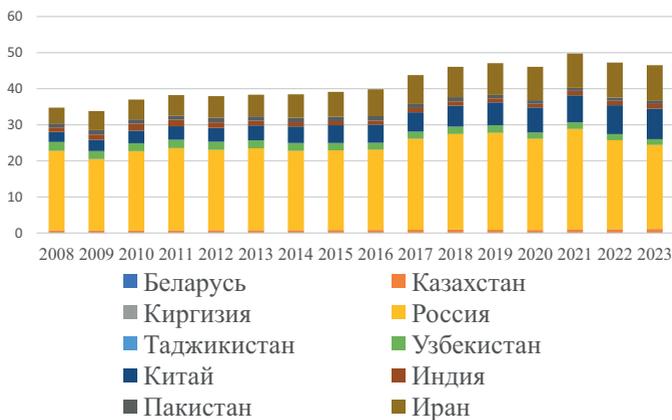


Рис. 3. Добыча природного газа в государствах — членах ШОС

Источник: Жуковская, И. Ю. (2023). Перспективные направления сотрудничества России и Китая в сфере энергетики. Экономические исследования и разработки, 1, 64–73.

Наряду с традиционными ископаемыми видами топлива важную роль играет развитие возобновляемой энергетики. В области возобновляемых источников энергии Китай является безусловным лидером, производя более двух третей общего объема в ШОС (рис. 4). Индия также демонстрирует значительный прогресс, особенно в солнечной энергетике. Россия активно развивает инновационные направления, включая водородную энергетику, создавая потенциал для технологического партнерства.



Рис. 4. Производство возобновляемой энергии в государствах — членах ШОС

Источник: Романова, Е. А. (2023). Особенности развития возобновляемых источников энергии в странах — членах ШОС (на примере КНР), Вестник РГГУ. Серия: Евразийские исследования. История. Политология. Международные отношения, 3, 79–97.

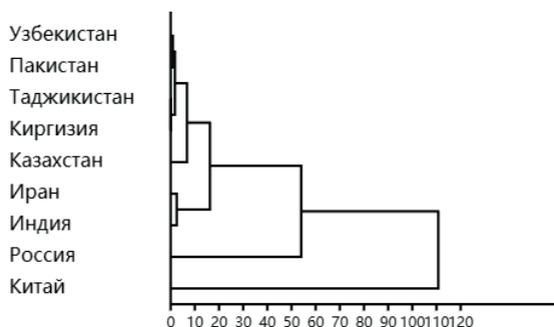


Рис. 5. Кластерный анализ потенциала развития энергетики государств — членов ШОС в 2022 г.

Источник: Дудин, М. Н., & Усманов, Д. И. (2022). Гибкие механизмы целевого содействия экономическому развитию государств — членов ЕАЭС: экономики — теоретический аспект. Экономика Центральной Азии, 6, 2, 127–148.

Рисунки 4 и 5 дали основу для систематизации различий в развитии, на основе кластерного анализа (табл. 2).

Таблица 2

### Кластерный анализ потенциала развития энергетики государств — членов ШОС в 2023 г.

Кластер	Страны
1	Пакистан, Узбекистан, Таджикистан, Беларусь, Кыргызстан, Казахстан
2	Индия, Иран
3	Китай, Россия

Источники: авторские разработки.

В табл. 2 первый кластер, включающий страны Центральной Азии, Пакистан и Беларусь, характеризуется относительно низким общим объемом производства энергии, высокой зависимостью от ископаемых видов топлива и начальным этапом развития возобновляемых источников. Второй кластер объединяет Индию и Иран. Индия сталкивается с резким ростом спроса на энергию, обусловленным урбанизацией и индустриализацией, при этом развитие возобновляемой энергетики зависит от импорта ключевых компонентов. Иран, обладая значительными запасами нефти и газа, медленнее продвигает возобновляемые источники из-за ориента-

ции на экспорт ископаемого топлива и влияния международных санкций. Третий кластер представлен Китаем и Россией. Эти страны доминируют в производстве энергии, обладают развитой инфраструктурой и реализуют масштабные проекты в области возобновляемой энергетики. Китай лидирует в солнечной и ветровой энергетике. Россия сохраняет ведущие позиции в газовом секторе и активно развивает водородную энергетику, интегрируясь с китайской солнечной промышленностью, несмотря на пока еще относительно низкую долю возобновляемых источников энергии (ВИЭ) в общем энергобалансе.

Таким образом, проведенный кластерный анализ выявил характерную «центр-периферийную» структуру энергетического взаимодействия в рамках ШОС (табл. 3). Китай и Россия выступают в роли системообразующего «центра», который способствует стабилизации региональной энергосистемы посредством развития инфраструктурной взаимосвязанности и синхронизации рынков. Технологическая взаимодополняемость этих двух стран в области ВИЭ, особенно в солнечной и водородной энергетике, закладывает прочную основу для продвижения низкоуглеродной трансформации в регионе. В то же время «периферийные» государства, к которым относятся страны Центральной и Южной Азии, нуждаются в модернизации своих энергосистем, что предполагает необходимость привлечения технологического трансфера и инвестиций со стороны стран «центра».

Таблица 3

### Признаки энергетического взаимодействия в рамках ШОС

Признак	Кластер 1 (Периферия – Центральная Азия и Пакистан)	Кластер 2 (Периферия – Южная Азия и Иран)	Кластер 3 (Центр – Евразийские лидеры)
Ключевые страны-участницы	Узбекистан, Пакистан, Таджикистан, Кыргызстан, Казахстан, Беларусь	Индия, Иран	Китай, Россия
Общий объем энергопроизводства	Низкий (менее 1,8 QVTU), ограниченный потенциал	Растущее потребление, сталкивающееся с инфраструктурными и технологическими барьерами	Доминирующий (83,6% от общего объема ШОС), ядро производства

Признак	Кластер 1 (Периферия – Центральная Азия и Пакистан)	Кластер 2 (Периферия – Южная Азия и Иран)	Кластер 3 (Центр – Евразийские лидеры)
Структура энергобаланса	Значительное преобладание традиционных (ископаемых) энергоносителей	Существенная зависимость от традиционных источников, активный поиск диверсификации	Мощная сырьевая база и развитая инфраструктура (включая трубопроводы)
Развитие ВИЭ и углеродоемкость	Замедленный переход к чистым технологиям, вызовы по снижению углеродоемкости	Противоречивые тенденции: рост ВИЭ при сохранении высокой углеродоемкости из-за масштабов экономики	Лидерство в отдельных сегментах ВИЭ (солнечная энергетика КНР, водородные инициативы РФ), потенциал для экспорта «зеленых» технологий
Роль и взаимодействие в рамках ШОС	Реципиенты технологий и инвестиций для модернизации; зависимость от «центра»	Страны с высоким внутренним спросом, ищущие пути для устойчивого энергообеспечения; мост между «центром» и другими регионами	Энергетический «локомотив» и стабилизатор ШОС; экспортеры энергоресурсов и технологий; формируют основу для низкоуглеродной трансформации региона
Ключевые задачи и перспективы	Модернизация энергосистем, привлечение инвестиций, адаптация к климатическим изменениям	Сбалансирование роста спроса с устойчивостью, преодоление технологических барьеров, развитие регионального сотрудничества	Укрепление энергетической безопасности ШОС, продвижение совместных проектов в ВИЭ, синхронизация рынков, разработка общих стандартов

## Список литературы

1. Узакбаев, Н., & Мовкебаева, Г. (2023). Внешние силы в Центральной Азии: роль ШОС в распределении силы в регионе. Известия. Серия: Международные отношения и регионоведение, 54(4), 34–45.
2. Baisalbek, O., Hor, K. W. C., Kukeyeva, F. et al. (2024). Exploring Opportunities and Limitations of Kazakhstan's Multilateral and Bilateral

- Cooperation in Renewable Energy within Central Asia: A Comprehensive Analysis. *East Asia* 41, 369–385. doi.org/10.1007/s12140-024-09425-z.
3. Balashova, S. A., Usanova, Y. A., Dolgikh, V. A., Pavlov, M. A., & Popov, V. V. (2023). The economic potential of the Republic of Belarus after joining the SCO: Advantages and opportunities. *Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика*, 31(3), 476–488.
  4. Bitleuov, A., Shaimordanova, Z., & Kurmangali, A. (2024). Перспективы и возможности устойчивого развития в контексте Шанхайской Организации Сотрудничества. *Известия. Серия: Международные отношения и регионоведение*, 58 (4). <https://doi.org/10.48371/ISMO.2024.58.4.004>.
  5. Korneev, K., & Pechishcheva, L. (2020). Japan's Energy Policy towards the SCO Member States: Current Situation and the Perspectives E3S Web Conf., 209. 05006 DOI: <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202020905006>.
  6. Mamakhatov, T. M., & Mallah, J. M. (2021). The role of the sco countries in ensuring China's energy security. *Вестник РУДН. Серия: Экономика*, (4), 87–101.

# Научно-техническое сотрудничество стран БРИКС

*ФИНЕНКО Филипп Максимович  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
Philipp.finenko@mail.ru*

## Scientific and Technical Cooperation of BRICS Countries

*Philipp M. FINENKO  
Applicant, Faculty of Economics  
Lomonosov Moscow State University, Moscow  
Philipp.finenko@mail.ru*

**Аннотация.** В рамках изучения прогресса взаимодействий стран БРИКС в статье предложена методология для мониторинга и оценки взаимодействий России с Китаем, Индией, Ираном, ЮАР и Бразилией в научно-технической сфере в условиях недостатка информации и сделаны выводы и рекомендации. Автор рассматривает научно-техническое сотрудничество в первую очередь как дополнение к торгово-экономическим взаимодействиям стран. В связи с уникальностью объединения БРИКС автор полагает необходимым учитывать выстраивание сетевых взаимодействий.

**Ключевые слова:** БРИКС, Россия, Китай, научно-техническое развитие, экономические и сетевые взаимодействия, показатели

Статья представляет собой часть исследования взаимодействия стран БРИКС и их объединения в состав единой экосистемы — в данном случае в аспекте прогресса взаимодействий России с Китаем, Индией, Ираном, ЮАР и Бразилией в научно-технической сфере.

При анализе научно-технического сотрудничества стран БРИКС автор пользуется подходом разделения отношений стран на политическое,

торгово-экономическое и культурно-гуманитарное направления (Доклад Китайской академии международных проблем, 2024).

Научно-техническое сотрудничество предлагается рассматривать в первую очередь как дополнение к торгово-экономическим взаимодействиям стран (политическая воля стран к сотрудничеству принимается как необходимое условие). Поскольку цифры взаимного товарооборота всех рассматриваемых стран БРИКС между собой неуклонно растут (Observatory of Economic Complexity, 2023), следует ожидать вслед за этим и развития научно-технического сотрудничества стран.

В связи с уникальностью каждой из стран БРИКС процесс выстраивания сетевых взаимодействий между агентами этих стран (в том числе и в цифровой среде) рассматривается как важное условие быстрого расширения сотрудничества и его долгосрочной успешности. Таким образом, тема сетевого взаимодействия, сетевой дипломатии играет критически важную роль (Концепция участия Российской Федерации в объединении БРИКС, 2013).

Предполагается, что научно-техническое сотрудничество проявляется на какой-то стадии развития экономических отношений, так как требует хорошего взаимопонимания между вовлеченными акторами и наличия подготовленной инфраструктуры. Подобные тенденции прослеживаются в отношениях России и Бразилии с Китаем. В последние годы эти страны, помимо торговли, заинтересованы и в научно-техническом сотрудничестве. В частности, в Китае был основан совместный университет МГУ-ППИ (Доклад Китайской академии международных проблем, 2024), а в Бразилии заключены договоренности о сотрудничестве с China Agricultural University (China-Lusophone Brief, 2023; Brasildéfato, 2023) и Tsinghua University (Tsinghua, 2024).

Предполагается, что процессы выстраивания сетевых взаимодействий БРИКС на каком-то этапе (после достижения некоего критического значения вовлеченных акторов) в целом станут самоподдерживающимися — что приведет к дальнейшему экспоненциальному росту числа связей участников этих отношений.

В доступных российских источниках (в том числе в предложенных экономическим факультетом МГУ) до сегодняшнего дня предпринимались и предпринимаются попытки оценить ситуацию и перспективность стран БРИКС для научно-технического сотрудничества с российской точки зрения по различным показателям:

- доле затрат страны на НИОКР в ВВП (%) (Олейник, 2023);
- наличию системы основных стратегических нормативно-правовых актов (Олейник, 2023);

- динамике ВВП страны за определенный период (Олейник, 2023);
- близости стран к технологической границе (Мальчук, 2025); оценка основана на производительности труда, патентной активности, степени подконтрольности фирм зарубежному капиталу;
- наличию национальных программ научно-технического развития и количеству двухсторонних соглашений стран БРИКС (Пахалов, 2025);
- показателям в разрезе научных публикаций, патентной активности и деятельности университетов БРИКС (Пахалов, 2025; Захарова, 2023).

Однако, по мнению автора, в условиях общей неполноты данных предложенные показатели неточны и дают частную, но не полную картину, что может привести к заблуждениям в оценках — и в прогнозировании.

Необходимо использовать общие показатели. В дальнейшем в статье будет показано, что даже общие данные и показатели не могут считаться абсолютно точными. Всего предлагается семь показателей:

1. *Доля страны в российском товарообороте, %*. Показатель демонстрирует общий торгово-экономический интерес стран друг к другу. Подразумевается, что при отсутствии товарооборота научно-техническое сотрудничество ввиду отсутствия экономических мотиваторов эффективно развиваться не может.
2. *Общий товарооборот страны, млрд долларов США*. Показатель имеет отношение к размеру, а также к текущему состоянию экономики страны, косвенно показывая близость ее предприятий к мировой технологической границе.
3. *Показатель ИЧР (рейтинг) и его абсолютное значение*. Показатель дает представление о потенциальной близости национальных компаний к технологической границе.
4. *Индекс цифрового развития страны*. Показатель оказывает влияние на потенциал научного взаимодействия стран, поскольку вне цифровой среды взаимодействие акторов происходит медленно или не происходит.
5. *Объем инвестиций страны в Россию, млрд долларов США*. Показатель дает представление о серьезности намерений страны вкладывать средства в российские технопарки и кластеры, тем самым участвуя в долгосрочном научно-техническом сотрудничестве.
6. *Визовые ограничения стран — для граждан России*. Показатель учитывает, что визовый режим серьезно тормозит развитие академических и научных обменов и выстраивание связей.

7. *Интенсивность студенческих обменов страны — в Россию.* Показатель характеризует успех научно-технического взаимодействия стран, показывая взаимный интерес к совместной научной деятельности — или его отсутствие.

Данные по показателям представлены в табл. 1–7.

Таблица 1

**Показатель: доля страны в российском товарообороте**

Страна	Показатель — доля в российском товарообороте (2024), %
Китай	33,8
Индия	8,8
Иран	менее 1,4
ЮАР	менее 1,4
Бразилия	менее 1,4

Источник: (Федеральная таможенная служба РФ, 2025).

Таблица 2

**Показатель: общий товарооборот страны (OEC Data)**

Страна	Показатель — общий годовой товарооборот страны, млрд долларов США (данные за 2022–2024)
Китай	6084
Индия	1662
Иран	26,4*(160)
ЮАР	308
Бразилия	710
Россия	788

Источник: (Observatory of Economic Complexity, 2023).

*Примечание\**: в случае Ирана ОЕС по причинам наложенных санкций и ухода страны от санкций не располагает проверенными данными о товарообороте. Пакистанские источники называют цифры по товарообороту с Китаем в 53 млрд долларов США за 2020 г. и 56 млрд долларов США за 2021 г. (Abbas, 2023). Принимая во внимание долю Китая в товарообороте Ирана в 34,6% (Observatory of Economic Complexity, 2023), получаем общую цифру товарооборота Ирана в 160 млрд долларов. На этом примере мы видим, что самые общие цифры, такие как объемы товарооборота для стран БРИКС, неточны.

**Показатель: ИЧР (рейтинг) и его абсолютное значение**

Страна	Показатель – рейтинг ИЧР / значение (данные за 2019/2021/2022)
Китай	75/0,788
Индия	134/0,644*(0,79)
Иран	78/0,790
ЮАР	110/0,705
Бразилия	89/0,761
Россия	56/0,824

*Источник:* (UNDP Human Development Report, 2024).

*Примечание\**: здесь следует учитывать большую разницу в Индексе человеческого развития (ИЧР) по штатам в Индии. Поскольку для научно-технических взаимодействий следует ориентироваться на высокотехнические кластеры, такие как Мумбаи, автор использует значение ИЧР для Индии 0,79, на уровне Ирана или Китая. Очевидно, точная оценка даже такого показателя затруднена.

**Показатель: индекс цифрового развития страны**

Страна	Показатель – индекс цифрового развития (2023)
Китай	67,31
Индия	49,93
Иран	42,83
ЮАР	45,85
Бразилия	54,67
Россия	57,27

*Источник:* (Шерешева, Капогузов, 2023).

**Показатель: объем инвестиций страны в Россию**

Страна	Показатель – объем инвестиций страны в Россию, млрд долларов США (2024)
Китай	192
Индия	14
Иран	0-5 (нет данных)
ЮАР	0-5 (нет данных)
Бразилия	0-5 (нет данных)

*Источники:* (Отчет Межправительственной российско-китайской комиссии, 2023; Доклад Национального координационного центра международного делового сотрудничества Россия—Индия, 2024).

**Показатель: визовые ограничения стран — для граждан России**

Страна	Показатель – безвизовый режим (для граждан России), дней
Китай	Требуется виза
Индия	Требуется виза
Иран	Требуется виза
ЮАР	Без визы до 90 дней
Бразилия	Без визы до 90 дней в течение 180 дней

*Источник:* (Консульский информационный портал МИД России, 2025).

*Примечание:* визовый режим серьезно тормозит развитие академических и научных обменов (Краснова, 2023).

**Показатель: интенсивность студенческих обменов**

Страна	Показатель – интенсивность студенческих обменов, чел. (в Россию, на 2023/2024)
Китай	55 000–60 000
Индия	25 000–30 000
Иран	6550
ЮАР	380–640
Бразилия	220

*Источники:* (Садловская, 2024; Семенова, 2024; Фальков, 2023; Данные Министерства науки и высшего образования Российской Федерации, 2022 и 2024).

Расчеты производились для двух групп показателей:

- 1) показатель зрелости технологий страны-партнера;
- 2) интенсивность существующего научно-технического сотрудничества страны с Россией; предполагается, что сотрудничество является функцией сетевых взаимодействий экономических и научных агентов этих стран.

Планируется получить два общих показателя для каждой страны.

В расчете суммируются показатели двух групп и назначаются по 3 балла за зеленый, 2 — за желтый и один — за красный. Данная методика учитывает численные показатели и группирует показатели по разбросу и по качеству данных.

*Расчет технической зрелости страны. Показатели первой группы (табл. 8):*

- Общий товарооборот страны
- Показатель ИЧР (рейтинг) и его абсолютное значение
- Индекс цифрового развития страны
- Визовые ограничения стран — для граждан России<sup>\*,\*\*</sup>

Таблица 8

#### Расчет технической зрелости страны. Показатели первой группы

Страна	Расчет /общая сумма баллов
Китай	3332/11
Индия	3322/10
Иран	1312/7
ЮАР	1113/6
Бразилия	2233/10
Россия	233(2)*/10

*Примечание:* \*для России выбран средний показатель (два балла) — в целях сравнения.

*Примечание:* \*\*данный пункт намеренно оставлен в первой группе показателей, он рассматривается как особая характеристика страны сотрудничества (открытость), и Россия мало может влиять на него.

Расчет интенсивности научно-технического сотрудничества страны с Россией. Показатели второй группы (табл. 9):

- Доля страны в российском товарообороте
- Объем инвестиций страны в Россию
- Интенсивность студенческих обменов страны — в Россию

### Расчет интенсивности научно-технического сотрудничества страны с Россией. Показатели второй группы

Страна	Расчет
Китай	333/9
Индия	223/7
Иран	112/4
ЮАР	111/3
Бразилия	111/3

### Мониторинг показателей

Все предложенные показатели не являются статичными величинами. Поскольку одни из них будут меняться крайне медленно (показатель ИЧР), а другие — быстрее, для мониторинга подходят те из показателей, изменения которых можно эффективно отслеживать год к году. Из предложенных семи показателей это следующие три (табл. 10):

- Доля страны в российском товарообороте, %
- Объем инвестиций страны в Россию, млрд долларов США
- Интенсивность студенческих обменов — в Россию, чел.

Таблица 10

### Показатели для мониторинга

Страна	Показатель — доля в российском товарообороте (2024), %	Показатель — объем инвестиций страны в Россию, млрд долларов США (2024)	Показатель — интенсивность студенческих обменов, чел. (в Россию, на 2023/2024)
Китай	33,8	192	55 000-60 000
Индия	8,8	14	25 000-30 000
Иран	менее 1,4	0-5 (нет данных)	6550
ЮАР	менее 1,4	0-5 (нет данных)	380—640
Бразилия	менее 1,4	0-5 (нет данных)	220

## Заключение

В статье рассмотрен прогресс в научно-техническом сотрудничестве стран БРИКС и предложена методика для оценки такого взаимодействия путем введения общих показателей. Несмотря на недостаток информации, ситуация с взаимодействием стран БРИКС в научно-технической сфере сегодня может быть проанализирована, также могут быть собраны общие показатели успешности такого сотрудничества, оценен вектор его развития и предложены варианты его эффективного расширения.

С точки зрения сетевых взаимодействий России со странами БРИКС на сегодняшний момент взаимодействия фрагментарны и пока не успешны. Однако с Китаем России удалось за десятилетия наладить сотрудничество до появления первых совместных университетов (МГУ-ППИ) как платформ для расширения взаимодействия. Этот пример показывает, что различные страны БРИКС в состоянии выстраивать взаимодействие. Это конструкт, в котором участие либо посредничество Запада напрямую не прослеживается, что необычно, учитывая ранее важную объединяющую роль Запада в процессах мировой глобализации.

Следуя стратегии концентрации на наиболее успешных и перспективных направлениях, в том числе и для научно-технического сотрудничества, предполагается искать меры значительного увеличения числа совместных акторов в России и Китае, самостоятельно кооперирующихся между собой на платформах. В цифрах число субъектов взаимодействий Россия—Китай предполагается увеличить кратно (показатель — число российских студентов для обмена). Студенты здесь рассматриваются как акторы, способствующие ускорению сетевых взаимодействий стран.

В дальнейшем предполагается использование налаженных сетей и ориентация на совместные научно-технические проекты сотрудничества Китая с прочими странами БРИКС: Ираном, ЮАР и Бразилией в первую очередь. Возрастающая научно-техническая кооперация России с Китаем может выступить катализатором продвижения совместных научных проектов двух и более стран БРИКС. При достижении некоей критической массы совместных научно-технических проектов возможно обеспечить быстрый рост взаимодействий России со странами БРИКС, объединяя их в единую экосистему.

## Список литературы

1. Захарова, В. В. (2023). Изменение вектора международного научно-технического сотрудничества Российской Федерации. Вопросы инновационной экономики, 13(3).

2. Китайская академия международных проблем. (2024, декабрь). Китайско-российские отношения в новую эпоху: доклад.
3. Консульский информационный портал МИД России. (2025). Информация о визовом / безвизовом режиме поездок граждан по различным видам паспортов. <https://www.kdmid.ru/info-for-traveling-abroad/reference-information-for-traveling-abroad/list-of-countries-with-simplified-entry/> (дата обращения: 10.05.2025).
4. Концепция участия Российской Федерации в объединении БРИКС. (2013). <http://static.kremlin.ru/media/events/files/41d452a8a232b2f6f8a5.pdf> (дата обращения: 10.05.2025).
5. Краснова, Г. А. (2023). Многостороннее научное сотрудничество в рамках БРИКС. Перспективные направления научного сотрудничества стран БРИКС: доклад РСМД, № 90.
6. Мальчук, А. А. (2025). Отчет технологического развития стран БРИКС.
7. Межправительственная российско-китайская комиссия по инвестиционному сотрудничеству. (2023, ноябрь). Отчет. <https://mse.msu.ru/wp-content/uploads/2024/10/Россия-Китай.pdf> (дата обращения: 10.05.2025).
8. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. (2024, ноябрь). Иностранцы студенты в России: куда и как можно поступить. <https://vuzopedia.ru/articles/7766> (дата обращения: 10.05.2025).
9. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. (2022, апрель). Россия и Южно-Африканская Республика развивают сотрудничество в сфере астрономии и высшего образования. <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/mezhdunarodnoe-sotrudnichestvo/50279/> (дата обращения: 10.05.2025).
10. Национальный координационный центр международного делового сотрудничества. (2024). Россия — Индия. Вызовы и решения экономического сотрудничества: доклад. [https://bigasia.ru/wp-content/uploads/2024/07/russia\\_india.pdf](https://bigasia.ru/wp-content/uploads/2024/07/russia_india.pdf) (дата обращения: 10.05.2025).
11. Олейник, Г. В. (2023). Национальные интересы БРИКС в сфере научно-технологического сотрудничества. Российский внешнеэкономический вестник, 3, 29–40.
12. Пахалов, А. (2025). Оценка потенциальных перспектив и перспективных направлений научно-технического сотрудничества стран БРИКС: отчет.
13. Российский совет по международным делам. (2023, 14 ноября). Перспективные направления научного сотрудничества: страны БРИКС. <https://russiancouncil.ru/activity/publications/perspektivnye-napravleniya-nauchnogo-sotrudnichestva-strany-briks/> (дата обращения: 10.05.2025).
14. Садловская, М. В. (2024). Сотрудничество РФ и КНР в сфере образования: современное состояние и перспективы развития. Международный

- исследовательский журнал, 4(142). <https://research-journal.org/archive/4-142-2024-april/10.23670/IRJ.2024.142.118> (дата обращения: 10.05.2025).
15. Семенова, Т. (2024, апрель). Число индийских студентов в подведомственных Минздраву вузах выросло на 205% за восемь лет. ТАСС. <https://tass.ru/obschestvo/20518499> (дата обращения: 10.05.2025).
  16. Фальков, В. Н. (2023, апрель). Фальков сообщил об увеличении числа иранских студентов в российских вузах. ТАСС. <https://tass.ru/obschestvo/17629333> (дата обращения: 10.05.2025).
  17. Федеральная таможенная служба РФ. (2025). Данные по структуре российского товарооборота за 2024 год. <https://www.rbc.ru/economics/02/01/2025/676fd1eb9a7947cb9e223e39> (дата обращения: 10.05.2025).
  18. Шерешева, М. Ю., & Капогузов, Е. А. (2023). Индекс цифрового развития стран: исследование. Доклад для РСМД.
  19. Abbas, H. (2023). China-Iran Comprehensive Strategic Partnership. *Central European Journal of Management*, 31(2), 388-395. [https://www.researchgate.net/publication/369976727\\_China-Iran\\_Comprehensive\\_Strategic\\_Partnership](https://www.researchgate.net/publication/369976727_China-Iran_Comprehensive_Strategic_Partnership) (accessed 10.05.2025).
  20. China Agricultural University supports farmers in Brazil. (n.d.). CLBrief. <https://www.clbrief.com/china-agricultural-university-supports-farmers-in-brazil/> (accessed 01.07.2024).
  21. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Bilateral country profile: China-Brazil. <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/chn/partner/bra> (accessed 19.05.2025).
  22. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Bilateral country profile: China-Russia. <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/chn/partner/rus> (accessed 19.05.2025).
  23. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Bilateral country profile: China-India. <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/chn/partner/ind> (accessed 19.05.2025).
  24. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Bilateral country profile: Russia-Brazil. <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/rus/partner/bra> (accessed 19.05.2025).
  25. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Bilateral country profile: Russia-India. <https://oec.world/en/profile/bilateral-country/rus/partner/ind> (accessed 19.05.2025).
  26. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Country profile: China. <https://oec.world/en/profile/country/chn> (accessed 20.05.2025).
  27. Observatory of Economic Complexity. (2022-2023). Country profile: Iran. <https://oec.world/en/profile/country/irn> (accessed 01.06.2025).

28. Tsinghua University. (n.d.). Tsinghua University promotes agricultural cooperation with Brazil. <https://www.tsinghua.edu.cn/en/info/1245/13940.htm> (accessed 01.07.2024).
29. United Nations Development Programme. (2024). \*Human Development Report 2023/24\*. UNDP. <https://hdr.undp.org/content/human-development-report-2023-24> (accessed 10.05.2025).
30. University of Brasilia and MST advance in a partnership to create the Brazil-China Family Agriculture Research Center. (2023, November 20). *Brasil de Fato*. <https://www.brasildefato.com.br/2023/11/20/university-of-brasilia-and-mst-advance-in-a-partnership-to-create-the-brazil-china-family-agriculture-research-center> (accessed 01.07.2024).

# Финансовая грамотность как фактор экономической безопасности жителей умных городов

*ШУШУНОВА Татьяна Николаевна*  
*к.т.н., доцент*

*РХТУ имени Д. И. Менделеева*  
*доцент кафедры менеджмента и маркетинга*  
*serg-1167@yandex.ru*

## Financial Literacy as a Factor of Economic Security of Residents of Smart Cities

*Tatyana N. SHUSHUNOVA*  
*Mendeleyev University of Chemical Technology of Russia*  
*PhD, associate professor*  
*serg-1167@yandex.ru*

**Аннотация.** В статье представлены результаты исследований проблемы финансовой грамотности в умных городах стран БРИКС в условиях цифровой трансформации. Несмотря на внедрение передовых технологий, сохраняется разрыв между технологическими возможностями и финансовой культурой жителей умных городов. Особое внимание уделено рискам автоматизированных финансовых услуг и необходимости интеграции образовательных модулей в цифровые сервисы. Показано, что «умность» города определяется не цифровыми технологиями, а способностью жителей осознанно ими пользоваться.

**Ключевые слова:** умные города, финансовая грамотность, цифровая трансформация, FinTech, киберриски, цифровое неравенство, поведенческая экономика

В условиях перехода к цифровой экономике города также претерпевают цифровые трансформации в соответствии с концепцией smart-city. Умный город – это город, способный отслеживать и объединять данные о ключевых инфраструктурах – транспортной, систем связи, водо-, газо-

и теплоснабжения, электросетей, ЖКХ. Системы и программы «Умный город» представляют собой идеальную среду для внедрения, тестирования и развития цифровых технологий и их интеграции в общество (Нерсесян и др., 2022, с. 43). Цифровая трансформация городов приводит к тому, что «умнеют» не только технологии, люди, бизнес, организации, управление, сама городская среда, но и риски, которые становятся смарт-угрозами. Внедрение цифровых технологий неизбежно усиливает традиционные угрозы городской среды и порождает новые – «умные».

Уязвимости в smart-city системах происходят в основном не из-за технических сбоев, а вследствие человеческого фактора – ошибок неподготовленных пользователей (Гринев и др., 2024, с. 14). Чем совершеннее становится городская цифровая инфраструктура, тем более уязвимой она оказывается перед действиями (или бездействием) наименее технически грамотных жителей. Цифровое неравенство в умных городах проявляется особенно ярко. С одной стороны, наблюдается технологическая элита – пользователи, свободно ориентирующиеся в цифровой среде и способные адаптироваться к новым сервисам, с другой – значительная часть городского населения, для которого даже базовые операции с электронными сервисами представляют сложность. Это неравенство создает «цифровые дыры» в защите городских систем – участки пониженной киберустойчивости из-за неоптимального взаимодействия жителей города с интеллектуальными системами.

Цифровая среда предлагает беспрецедентные возможности для управления личными финансами от автоматизированного бюджетирования в банковских приложениях до советов интеллектуальных агентов по инвестициям. Но ее технологическая сложность становится новым барьером для финансовой грамотности. Инвестиции в цифровую инфраструктуру городов часто не сопровождаются адекватными вложениями в цифровое просвещение населения. В результате возникает перекоп: умные города получают передовые технологические решения, но не формируют «иммунитет» к связанным с ними рискам. Поэтому наиболее успешные смарт-сити проекты обязательно включают образовательный компонент, создавая непрерывную систему повышения цифровой финансовой грамотности населения.

Рассмотрим, как формируются модели финансовой грамотности в крупнейших умных городах стран БРИКС – России, Китая и Индии.

В Москве, флагмане экономики данных России, традиционные банковские продукты тесно переплетаются с инновационными сервисами умного города, создавая новые вызовы для финансовой грамотности населения. Происходит форсированное внедрение прорывных финан-

совых технологий и отставание финансовой культуры. Столичная агломерация, обладая наиболее развитой в стране экосистемой FinTech-решений, одновременно демонстрирует модели финансового поведения москвичей, характерные для переходной экономики. С одной стороны, в столице распространены системы «Мир Pay», AI-ассистенты в мобильном банкинге, а с другой – 48% жителей продолжают хранить основные сбережения в наличной форме у себя дома, несмотря на все удобства цифровых сервисов (Яков и Партнеры..., 2024). Этот консерватизм особенно ярко проявляется в поколении 40+, которое активно пользуется умными городскими сервисами, но не доверяет цифровым финансовым инструментам. Это можно объяснить с помощью теории path dependence: несмотря на технологическую готовность, инфраструктуры, ментальные модели финансового поведения сохраняют инерцию постсоветского периода.

Другой кейс неосознанного потребления новых продуктов экономики данных – каршеринг. Каршеринговые платформы в Москве стали не просто транспортом, а сложными финансовыми инструментами с динамическим ценообразованием. Стоимость минуты аренды варьируется в зависимости от времени суток, спроса и даже рейтинга пользователя. Москвичи не осознают принципов динамического ценообразования, воспринимая колебания тарифов как произвольные, что приводит к неэффективному расходованию их денежных средств.

Платежная инфраструктура столицы достигла технологического совершенства – от NFC-платежей в метро до автоматических списаний за муниципальные услуги через приложение «Госуслуги Москвы». Удобство транзакций снижает когнитивную нагрузку при принятии решений, что ведет к эффекту «невидимых расходов», при этом москвичи теряют целостное представление о своем бюджете.

Кредитные продукты в «умной» Москве претерпели цифровую трансформацию – скоринг теперь учитывает не только традиционные параметры, но и цифровой след в городских сервисах. Алгоритмы анализируют регулярность оплаты ЖКХ через «Мосуслуги», активность в «Активном гражданине», историю поездок на каршеринге. Это создает новые финансовые риски. В 2025 г. банки стали массово отказывать гражданам в потребительском кредитовании, причем заемщики зачастую не понимают причин отказа (В закрытом доступе..., 2025).

На ипотечном рынке столицы внедряется технология блокчейна для ведения реестров недвижимости и AI-системы оценки залога. Вместе с тем москвичи при выборе ипотеки руководствуются не экономическими расчетами, а советом друга или привлекательной рекламой.

Поэтому развитие Москвы как умного города требует перехода от парадигмы умных сервисов к концепции умного пользователя. Необходима интеграция образовательных модулей непосредственно в финансовые интерфейсы от интерактивных симуляторов последствий кредитных решений в приложениях смартфонов до персонализированных советов по оптимизации ипотечных платежей на основе анализа цифрового следа. Тогда технологическая мощь Москвы как умного города будет сочетаться с финансовой осознанностью жителей.

Умные города Китая, такие как Шанхай, Шэньчжэнь, Гуйян, Ханчжоу, представляют собой примеры современных городов, в которых скорость технологических изменений также нередко опережает адаптационные возможности населения. Несмотря на высокий уровень проникновения финансовых технологий, жители китайских мегаполисов сталкиваются с проблемами, связанными с недостаточной финансовой грамотностью, что создает риски как для индивидуального благосостояния, так и для устойчивости финансовой системы в целом.

В Шанхае, где безналичные расчеты через Alipay и WeChat Pay охватывают более 95% транзакций, возникает парадокс цифровой иллюзии контроля (Революция QR-кодов..., 2017). Пользователи, привыкшие к мгновенным платежам через QR-коды, теряют ощущение реальных денежных потоков, что ведет к нерациональному потреблению и накоплению скрытой долговой нагрузки. Микрокредитование через суперприложения, предлагающее мгновенные займы «в один клик», усугубляет проблему, так как горожане не осознают полную стоимость заимствования из-за сложных схем начисления процентов.

Город Шэньчжэнь как центр технологических стартапов и криптовалютных экспериментов демонстрирует свои особые вызовы. Локальные инвестиционные тренды здесь формируются под влиянием агрессивного маркетинга платформ краудфандинга и «теневого» IPO, что порождает волну спекулятивных вложений при отсутствии базовых знаний о рисках. Криптовалютный бум, несмотря на официальные ограничения в Китае, создал в Шэньчжэне параллельную финансовую экосистему, где майнинг и торговля цифровыми активами велись через VPN и частные P2P-платформы (Гость и др., 2025, с. 153). Резкие колебания курсов в 2021–2022 гг. привели к массовым потерям среди инвесторов, которые, руководствуясь слухами в мессенджерах, вкладывали сбережения в криптовалюту без понимания ее волатильности. Параллельно в Шанхае фиксируются случаи участия в финансовых пирамидах, замаскированных под экологичные проекты умного города, например, в проект «Зеленые

облигации для чистой энергии», который собрал 200 млн юаней перед коллапсом в 2023 г. (New report..., 2023).

Проблемы с управлением личными финансами усугубляются автоматизацией финансовых услуг. Алгоритмы кредитного скоринга в умных городах, анализирующие цифровой след от истории покупок до геолокации, создают невидимые барьеры: жители с низким социальным рейтингом сталкиваются с отказом в ипотеке из-за неоптимальных цифровых паттернов даже при формально достаточном доходе и не понимают критериев оценки, заемщики не получают развернутой обратной связи (Китай решил..., 2024).

Цифровизация, упрощая доступ к финансовым инструментам, одновременно требует от пользователей экспертных знаний для минимизации рисков. Решение проблем финансовой грамотности жители умных городов видят в интеграции образовательных модулей в свои повседневные цифровые сервисы от встроенных в приложения симуляторов кредитных последствий до обязательного тестирования перед инвестированием в сложные активы, так как без этого даже самые продвинутые smart-системы будут воспроизводить уязвимости, трансформируя технологические преимущества в новые формы социального неравенства.

Формирование модели финансовой грамотности в китайских умных городах представляет собой уникальный синтез государственного регулирования, корпоративных интересов технологических гигантов и цифровой социализации населения. В отличие от западных подходов, делающих акцент на индивидуальной ответственности, китайская модель развивается как многоуровневая экосистема, где образовательные механизмы встроены непосредственно в цифровую среду повседневного взаимодействия. Китайская модель приобрела черты «превентивной аналитики». Алгоритмы Alipay и WeChat Pay не просто исполняют транзакции, но внедряют элементы микрообучения. Например, система «Финансовый навигатор» в приложении Alipay анализирует шаблоны расходов пользователя и при превышении определенного порога трат на развлечения автоматически предлагает интерактивные кейсы по бюджетному планированию. Причем такие подсказки воспринимаются как часть интерфейса, а не образовательный контент. Особенностью китайской модели стало «контекстное обучение» через социальные рейтинговые системы. Баллы за прохождение тестов по финансовой грамотности напрямую влияют на кредитный рейтинг. В умных городах Китая финансовая грамотность перестает быть отдельным навыком, становясь компонентом цифровой идентичности. Вопрос уже не в том, знает ли человек основы инвестирования, а в том, насколько его взаимодействие с алгоритмами можно

считать осознанным. Это требует переосмысления самой образовательной парадигмы. Возможно, следующее поколение программ будет оценивать не знания, а способность критически оценивать рекомендации AI-ассистентов.

В умных городах Индии цифровые финансовые технологии сталкиваются с многовековыми традициями денежного обращения. В отличие от китайской модели, где цифровизация финансов происходит в рамках единой экосистемы государственно-корпоративного партнерства, индийский ландшафт характеризуется параллельным сосуществованием умных FinTech-решений и архаичных финансовых практик, что создает особые вызовы для формирования финансовой грамотности жителей умных индийских городов. С одной стороны, правительственные инициативы вроде Digital India и Smart Cities Mission активно внедряют современные финансовые сервисы. С другой – сами горожане зачастую используют эти технологии, не понимая их сути, что порождает новые формы финансовой уязвимости (Печищева, 2023, с. 222).

Например, город Мумбаи, финансовый центр Индии, демонстрирует «двухскоростную» цифровизацию. Его жители используют систему UPI – технологическое чудо, превратившее смартфон в универсальный платежный инструмент (Подольская и др., 2025). Здесь расположены штаб-квартиры таких платформ, как Paytm и PhonePe, совершивших революцию в области мобильных платежей. С другой стороны, мелкие торговцы Мумбаи продолжают вести учет в бумажных тетрадах, принимая цифровые платежи. Это порождает феномен «частичной грамотности», когда пользователи умеют совершать UPI-транзакции, но не понимают принципов начисления процентов по сохраняющимся остаткам на электронных кошельках. В Мумбаи уличный торговец чаем может за секунды принять оплату через QR-код, но при этом не осознает, что его электронный кошелек – это фактически банковский счет со всеми вытекающими рисками. Умные города Индии создали инфраструктуру, но не подготовили пользователей к ее грамотному использованию.

Умный город Бангалор, индийская «Силиконовая долина», сталкивается с проблемой «технократического разрыва» (Перминов, 2020, с. 123). Молодые IT-специалисты, составляющие ядро городского среднего класса, демонстрируют высокую вовлеченность в криптовалютные инвестиции, при этом многие не могут правильно рассчитать налоговые обязательства от таких операций. Местные стартапы внедряют образовательные модули прямо в интерфейс бирж, но их эффективность ограничена культурной спецификой – традиционное доверие к «советам сообщества» перевешивает рациональную оценку рисков.

Житель умного города Дели может быстро открыть счет, но само по себе наличие счета не делает человека финансово грамотным. Особенно ярко эта проблема проявляется в сфере микрокредитования. Умные города Индии с их развитой цифровой инфраструктурой сделали займы доступными как никогда — достаточно нескольких кликов в приложении. Но именно это удобство стало ловушкой для многих: беря кредиты под высокие проценты, индийцы часто не осознают последствий, воспринимая цифровые деньги как что-то менее реальное, чем наличные. В умных городах Индии особенно заметен разрыв между технологической продвинутостью и финансовой культурой. Молодые IT-специалисты Бангалора могут разбираться в блокчейне, но при этом не знать базовых принципов личного бюджетирования. А мигранты в Мумбаи, активно использующие мобильные платежи, продолжают доверять сбережения не банкам, а неформальным кредитным кругам.

Главный урок индийского опыта в том, что «умность» города определяется не только наличием технологий, но и финансовой культурой его жителей. Можно построить идеальную цифровую инфраструктуру, но без соответствующего уровня грамотности она будет работать вхолостую, а иногда даже во вред. Перспективы решения этой проблемы лежат в создании контекстного финансового образования, которое говорило бы с людьми на их языке, учитывало местные традиции и менталитет. Возможно, следующим шагом умных городов Индии станут не новые технологии, а инновационные подходы к просвещению, которые помогут жителям по-настоящему освоить финансовые возможности, которые им уже доступны.

Цифровая трансформация городов — это не только вопрос умных технологий, но и фундаментальный вызов городскому сообществу. В этом смысле развитие умных городов — это непрерывный процесс балансирования между инновациями и безопасностью, где технологический прогресс должен идти рука об руку с цифровым просвещением.

## Список литературы

1. В закрытом доступе: банки стали отклонять 95 заявок на потребкредиты из 100. <https://iz.ru/1835509/roza-almakunova/v-zakrytom-dostupe-banki-stali-otkloniat-95-zaiavok-na-potrebkredity-iz-100>
2. Гость Д. В. (2025). Теневая экономика в цифровую эпоху: криптовалюты, фриланс-платформы и новые формы регулирования. *Индустриальная экономика*, (3), 150–157.

3. Гринев Н. Н. и др. (2024). Цифровизация и угрозы информационной безопасности. *Транспортное дело России*, (2), 13–15.
4. Китай решил обрушить ставки по ипотеке. <https://lenta.ru/news/2024/02/20/china/>
5. Нерсесян, Г. Н., & Шушунова Т. Н. (2022). Цифровые сервисы в умном городе. *Вестник российского химико-технологического университета имени Д. И. Менделеева: Гуманитарные и социально-экономические исследования*, (13–4), 42–48.
6. Перминов В. А. (2020). Развитие умных городов в Индии. *Российский внешнеэкономический вестник*, (8), 120–125.
7. Печищева Л. А. (2023). Цифровая политика как инструмент «мягкой силы» Индии во взаимодействии с Германией. *Власть*, (3), 219–223.
8. Подольская Т. В., & Сингх М. А. Анализ современного состояния и роли инновационной системы в экономике Индии. *Экономические отношения*, 15(2), 433–452. <https://doi.org/10.18334/eo.15.2.123131> <https://economic.ru/lib/123131> — authors
9. Революция QR-кодов: в Китае наличные уходят в прошлое. <https://ekd.me/2017/07/mobilnaya-revoluciya-v-kitae>
10. «Яков и Партнеры»: Россиян с денежными сбережениями становится больше. <https://rg.ru/2024/07/05/iakov-i-partnery-rossiian-s-denezhnyimi-sberezheniiami-stanovitsia-bolshe.html>
11. New report: China Green Finance Status and Trends 2023-2024. <https://greenfdc.org/china-green-finance-status-and-trends-2023-2024/>

# **Финансовая культура для студентов стран БРИКС: вызовы для системы высшего образования в России**

*ТЕЛЕШОВА Ирина Георгиевна  
доцент, к.э.н.  
экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова  
кафедра макроэкономической политики и стратегического управления  
teleshovamsu@mail.ru*

*ЛАВРЕНТЬЕВА Ольга Николаевна  
научный сотрудник  
экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова  
лаборатория финансовой грамотности  
onlavrentieva@gmail.com*

## **Financial Culture for BRICS Students: Challenges for the Higher Education System in Russia**

*Irina G. TELESHOVA  
PhD in economics, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
teleshovamsu@mail.ru*

*Olga N. LAVRENTIEVA  
Researcher  
Lomonosov Moscow State University  
onlavrentieva@gmail.com*

**Аннотация.** В статье анализируется формирование финансовой грамотности и финансовой культуры населения как важный фактор обеспечения устойчивого разви-

тия социально-экономических систем через призму задач и вызовов для системы высшего образования в России с учетом ее интеграции со странами БРИКС. Дифференциация уровня развития финансовой культуры, поведенческих паттернов и ценностных установок в различных регионах России и странах БРИКС одновременно с необходимостью формирования у студентов вузов универсальной компетенции в области экономической культуры и финансовой грамотности создает серьезные вызовы при разработке образовательных программ. Авторы особое внимание уделяют методикам и технологиям обучения, которые обеспечивают фундаментальный подход к формированию компетенций и готовность выпускников использовать разнообразные финансовые инструменты постоянно развивающегося рынка.

**Ключевые слова:** финансовая грамотность, финансовая культура, высшее образование, федеральные государственные образовательные стандарты, универсальная компетенция, методики и технологии обучения, индекс финансовой культуры

Финансовая грамотность населения, финансовая культура населения — это важные факторы и инструменты обеспечения устойчивого развития социально-экономических систем, будь то отдельное домашнее хозяйство, организация или территориальные, отраслевые образования вплоть до государства в целом. Неслучайно поэтому в Российской Федерации в 2017 г. была утверждена Стратегия повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017–2023 гг. (Стратегия 2017–2023) (Правительство РФ, 2017), а с 2023 г. реализуется Стратегия повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 г. (Стратегия 2030) (Правительство РФ, 2023). Как видно из названия, с одной стороны, Стратегия 2030 является преемником Стратегии 2017–2023, но, с другой стороны, она ставит новую амбициозную задачу — формирование финансовой культуры.

Переход от финансовой грамотности к финансовой культуре — это следующий этап развития в применении финансовых знаний. Если финансовая грамотность представляет собой в первую очередь набор теоретических знаний и некоторых умений, то финансовая культура выходит за рамки знаний и включает установки, привычки, поведение, определяющие отношение человека к финансам как фактору, обеспечивающему устойчивое развитие (Телешева, Лаврентьева, 2024).

Одним из инструментов формирования и развития человеческого и социального капитала в соответствии с Концепцией человеческого развития (Колесов и др. 2000), а также исследованиями российских ученых (Головина, 2020; Валева, 2021) является образование. Неслучайно поэтому в рамках реализации Стратегии повышения финансовой грамотности

населения в 2017–2023 г. был не только предусмотрен, но и реализован ряд очень важных мероприятий: разработана единая рамка компетенций в области финансовой грамотности (Белорукова, 2022), утверждены Федеральные государственные образовательные стандарты среднего (ФГОС СО) и высшего образования (ФГОС ВО 3++), которые институционально закрепили обязательность получения определенного набора знаний и умений в области финансовой грамотности на каждом уровне системы образования, начиная от начального и заканчивая высшим образованием.

Актуализированная в ходе реализации Стратегии 2030 единая рамка компетенций в области финансовой грамотности и финансовой культуры (Мои финансы, 2025) (далее – Рамка) представляет собой методологический документ, объединяющий и выстраивающий в единую систему образовательные результаты для учащихся школьного возраста (15–18 лет) и взрослых. Она состоит из четырех предметных областей, разбитых на 20 разделов, 12 из которых являются специфичными для своей предметной области, а восемь – повторяются (по 2 – «Цифровая среда» и «Финансовая безопасность» – в каждой из них). Образовательные результаты разделены на базовый и продвинутый уровень в трех категориях: «Осведомленность, знания и понимание», «Умения, навыки и поведение», «Личные характеристики и установки (включая уверенность и мотивацию)». Такая архитектура Рамки, с одной стороны, отражает методологическое богатство понятий «финансовая грамотность» и «финансовая культура», а с другой – позволяет использовать ее в качестве отправной точки как в целом, так и для отдельных предметных областей или их подразделов.

Важно, что предметные области российской Рамки – «Деньги и операции с ними», «Планирование и управление личными финансами», «Риск и доходность», «Финансовая среда» – совпадают с предметными областями рамок компетенции в области финансовой грамотности, разрабатываемых ОЭСР: для представителей малого и среднего бизнеса (ОЭСР, 2018), для инвесторов (ОЭСР, 2019), для взрослых в Европейском союзе (European Union/ОЭСР, 2022), для детей и молодежи в Европейском союзе (European Union/ОЭСР, 2023). Поскольку материалы ОЭСР для многих стран являются важной референтной точкой, а часть стран БРИКС включены в обследования PISA по финансовой грамотности, такая согласованность облегчает потенциальную гармонизацию методических подходов в разных странах.

Следует отметить, что развитие международного сотрудничества, в том числе со странами БРИКС, относится к основным направлениям реализации действующей Стратегии. И хотя, как отмечают Минчичова и Петриченко, «говорить о единой политике повышения финансовой гра-

мотности граждан БРИКС преждевременно (если вовсе целесообразно), так как уровень развития финансовых рынков, проникновения финансовых услуг в жизнь населения, перечень доступных финансовых услуг государств, в него входящих, слишком разный для унификации усилий» (Минчичова, Петриченко, 2024), такая ситуация может очень быстро меняться, если будет происходить реальная интеграция финансовых услуг между нашими странами.

Подходы к разработке ФГОС среднего и высшего образования имеют свою определенную специфику. Не преуменьшая важность формирования основ финансовой грамотности в средней школе, остановимся более подробно на ситуации в высшей школе.

Разработка как Федеральных государственных образовательных стандартов, так и образовательных программ конкретных вузов в современной отечественной системе высшего образования базируется на компетентностном подходе. Следует отметить, что данный подход является достаточно популярным и используется в системах образования других стран, в том числе и стран БРИКС. Компетенции и результаты обучения (знания, умения, владения) выступают как единый язык, задающий, определяющий основную функцию системы образования, а конкретные наборы дисциплин, практик выступают средствами достижения этой целевой функции.

В отечественной системе образования ФГОС высшего образования подготовки бакалавров и специалистов по всем направлениям подготовки и специальностям предусматривают обязательное формирование универсальной компетенции в области экономической культуры, в том числе финансовой грамотности: «Способен принимать обоснованные экономические решения в различных областях жизнедеятельности». Особое внимание следует обратить на то, что данная компетенция относится к так называемым универсальным компетенциям (ФГОС ВО 3++), которые отражают ожидания современного общества в части личностного позиционирования в нем выпускника образовательной программы высшего образования соответствующего уровня и потенциальной готовности его к самореализации и саморазвитию.

Как уже отмечалось выше, финансовая культура включает три взаимосвязанные составляющие: финансовую грамотность, совокупность ценностей, поведенческие практики.

Соответственно универсальная компетенция (далее УК) в области экономической культуры, в том числе финансовой грамотности, также должна обеспечить целостность этих трех составляющих. В настоящее время в новых ФГОС ВО предполагается не ограничиться формулиров-

кой компетенций, а прописать конкретные результаты обучения (знания и умения). В процессе формирования универсальной компетенции у студента будет обеспечено формирование мышления как совокупности ценностей и установок путем овладения понятийно-категориальным аппаратом экономической теории и формирования системного понимания экономики в целом, функций и взаимодействия ее основных элементов (домохозяйств, государства, фирмы, рынков продуктов, ресурсов, капитала и др.) на разных этапах развития, так и паттернов его поведения в социально-экономической системе, принятия решений с точки зрения обеспечения финансовой устойчивости, эффективности его домашнего хозяйства.

Следует отметить, что методологически Рамка обеспечивает системный, обобщенный взгляд, а компетенции, результаты обучения ФГОС среднего и высшего образования являются конкретными инструментами формирования финансовой грамотности и финансовой культуры выпускников.

При этом открытым остается вопрос, насколько высшее образование при формировании универсальных компетенций должно учитывать как профессиональную, так и региональную специфику. Ведь нередки случаи, когда выпускники вуза, получившие образование по конкретному направлению подготовки в конкретном регионе, затем переезжают в другой регион и/или меняют сферу и область профессиональной деятельности.

Вопрос осложняется также тем, что сформированность финансовой культуры у выпускников определяется не только теми знаниями и умениями, которые им готов дать вуз, но и развитием рынка в конкретном регионе, начиная от доступных технологий расчетов, заканчивая, например, отношением к взятию кредитов и займов (исламские финансы). Обучение в области финансовой грамотности, формирование финансовой культуры должны обеспечить понимание существующего регионального разнообразия.

Эта проблема, острая для стран с высоким региональным разнообразием, становится еще более острой, если мы говорим о выпускниках, чья профессиональная деятельность будет связана с другими странами (в случае смены места жительства) или их представителями (в случае международных деловых контактов). Исследования устойчивых личностных характеристик, влияющих на уровень сформированности финансовой культуры, показывают, что межстрановые различия в этих характеристиках (например, в склонности к риску, важной для осознанного принятия риска) могут быть значимы (Лаврентьева, Толстель, 2025). Понятно,

что по мере развития торговли и различных форм экономической интеграции между странами БРИКС потребность в таком кросс-культурном взаимодействии будет повышаться, а значит, будет повышаться и важность учета кросс-культурных различий.

Какой же ответ на эти вызовы должна дать система высшего образования? С одной стороны, в задачи образовательных программ вузов входит ознакомление с общими закономерностями рыночной экономики и человеческого поведения, а также принципами их применения, обеспечивающими достижение ожидаемых результатов в условиях региона обучения. С другой стороны, она должна познакомить студентов с набором деловых практик и потребительских паттернов, существующих в разных регионах и странах, и продемонстрировать, как общие закономерности и принципы будут преломляться с учетом этой специфики и уровня развития финансового рынка.

Все это задает высокие требования к качеству учебных программ дисциплин и практик, обеспечивающих формирование УК, к профессиональной подготовке преподавателей, к образовательной модели, применяемой вузом для формирования УК. Методики и технологии преподавания и обучения, формы самостоятельной работы должны не просто соответствовать друг другу, выбранному результату обучения и средствам его оценивания, но и обеспечивать единство фундаментальной и прикладной подготовки. Преподаватели должны обладать высокой квалификацией как в области предметных знаний и умений, так и в области преподавательского мастерства. А образовательная модель должна подразумевать достаточное количество часов для проведения семинаров или иных форм интерактивных занятий. Вузам следует отказаться от использования для дисциплин, формирующих УК, полностью дистанционных форматов, не предполагающих взаимодействия и вариативности.

Реализация этих рекомендаций подразумевается в направлении «Образовательная деятельность» действующей Стратегии, одним из ключевых мероприятий которого является «разработка и утверждение критериев и требований к образовательным программам, направленных на повышение уровня финансовой грамотности и финансовой культуры, проведение мониторинга качества реализуемых программ» (Правительство РФ, 2023, с. 19).

Важным шагом в этом направлении стал пилотный мониторинг процесса формирования УК в вузах и уровня сформированности данной УК у студентов, проведенный Федеральным сетевым методическим центром повышения квалификации преподавателей вузов и развития программ повышения финансовой грамотности студентов МГУ имени

М. В. Ломоносова в 2024 г. в 10 федеральных университетах. Результаты свидетельствуют о том, что основными вызовами для системы высшего образования являются:

- особенности молодого поколения (короткий взгляд, клиповое мышление);
- разный уровень входных знаний студентов;
- разные подходы к преподаванию дисциплин студентам разных направлений подготовки (обратная сторона учета профессиональной специфики подготовки) и в разных регионах (обратная сторона учета региональной специфики развития финансового рынка).

Актуальными остаются и вопросы методик, технологий преподавания и оценивания сформированности УК. К их числу следует отнести:

- использование продукции креативных индустрий, потенциала искусственного интеллекта;
- определение общей трудоемкости изучения дисциплин/модулей, обеспечивающих формирование УК, а также соотношение контактной работы студента с преподавателем и самостоятельной работы студента;
- определение форм контактной работы студента с преподавателем, включая соотношение лекций, семинарских/практических занятий;
- определение форм проведения занятий лекционного типа: традиционные лекции, интерактивные лекции (лекция-диспут, лекция-пресс-конференция, лекция-визуализация и т.п.);
- определение форм проведения занятий семинарского типа: деловые игры, разбор кейсов и т.п.;
- определение форм самостоятельной работы студентов: выполнение индивидуальных и групповых заданий, изучение литературы, подготовка рефератов, эссе, решение задач и т.п.;
- разработку фондов оценочных средств достижения конкретных результатов обучения и сформированности компетенции.

Таким образом, формирование финансовой культуры студентов стран БРИКС в российских вузах требует комплексного подхода, учитывающего кросс-культурные различия и региональную специфику финансовых рынков. Эффективное формирование финансовой культуры у студентов из стран БРИКС возможно только при условии отказа от формального подхода к универсальным компетенциям и внедрения практико-ориентированных методов обучения.

## Список литературы

1. Белорукова, Е. М. (2022). Проблемы структуры и содержания финансовой грамотности в основной школе. *Theoria: педагогика, экономика, право*, 3(1), 14–22.
2. Лаврентьева, О. Н., & Толстель, М. С. (2025). Отношение к риску в финансовых установках и поведении китайских и российских студентов (готовится к публикации).
3. Минчичова, В. С., & Петриченко, М. П. Инструменты и подходы к повышению финансовой грамотности и финансовой инклюзии в странах БРИКС. *Вестник Института экономики Российской академии наук*, 2024, 4.
4. Мои финансы (2025). Единая рамка компетенций в области финансовой грамотности и финансовой культуры. <https://xn--80apaohbc3aw9e.xn--plai/competencies/>
5. Правительство РФ (2017). Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности в Российской Федерации на 2017–2023 годы: распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 сентября 2017 г. № 2039-р.
6. Правительство РФ (2023). Об утверждении Стратегии повышения финансовой грамотности и формирования финансовой культуры до 2030 года: распоряжение Правительства Российской Федерации от 24.10.2023 № 2958-р.
7. Телешова, И. Г., & Лаврентьева, О. Н. (2024). Финансовая культура домохозяйств как фактор устойчивости территорий. Новые вызовы и форматы устойчивого экономического развития в период неопределенности: российский и зарубежный опыт: II Сборник научных статей по результатам IV международной научно-практической конференции «Построение систем управления устойчивым развитием территории» (25–27 апреля 2024 г.) и X юбилейной научно-практической конференции «Владимирский тракт – дорога к новым технологиям в туризме» (21–24 июня 2024 г.). М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова, 102–112.
8. ФГОС ВО 3++ подготовки бакалавров и специалистов по всем направлениям и специальностям. <https://www.fgosvo.ru/fgosvo/index/24>
9. ФГОС СО. <https://base.garant.ru/70188902/8ef641d3b80ff01d34be16ce9bafc6e0/>
10. OECD (2018). *OECD/INFE Core Competencies Framework on financial literacy for MSMEs*, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/220101c9-en>

11. OECD (2019). IOSCO-OECD Core Competencies Framework on financial education for investors, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/566ce90b-en>
12. European Union/OECD (2022). Financial competence framework for adults in the European Union, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/510f133c-en>
13. European Union/OECD (2023). Financial competence framework for children and youth in the European Union, OECD Publishing, Paris. <https://doi.org/10.1787/bf059471-en>

РАЗДЕЛ 3

**Новые технологии в туризме  
как основа устойчивого  
развития территорий**

# **Цифровизация российского туристического рынка: формирование инфраструктуры и технологии маркетинга**

*ГЕРАСИМЕНКО Валентина Васильевна  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
vv\_gerasimenko@mail.ru*

*КУРКОВА Дина Николаевна  
к.э.н., доцент  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
KurkovaDN@my.msu.ru*

## **Digitalization of the Russian tourism market: developing infrastructure and marketing technologies**

*Valentina V. GERASIMENKO  
Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
vv\_gerasimenko@mail.ru*

*Dina N. KURKOVA  
PhD, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
KurkovaDN@my.msu.ru*

**Аннотация.** В статье исследуется влияние цифровизации на трансформацию туристического рынка в аспекте развития его инфраструктуры и маркетинговых технологий. Анализируются ключевые драйверы цифровизации, оказывающие давление на традиционных поставщиков услуг и стимулирующие изменения в методах конкуренции и маркетинга. Дана характеристика современных эффектов цифровизации для основных игроков рынка, на основе которой проведена классификация электронных туристических платформ и обоснованы перспективы развития цифровых технологий в этой сфере. Особое внимание уделено выявлению и анализу основных вызовов и барьеров на пути цифровизации российского туристического рынка.

**Ключевые слова:** цифровизация, туристический рынок, технологии маркетинга, цифровая инфраструктура

Цифровизация трансформирует туристический рынок, определяя его развитие и меняя характер взаимодействия между участниками. Интернет-технологии, платформы-агрегаторы и мобильные приложения упрощают выбор и бронирование, трансформируют логистику путешествий и способы получения нового опыта и впечатлений (Sheresheva & Oborin, 2022). В частности, платформы-агрегаторы, объединяющие путешественников с широким кругом поставщиков туристических услуг, предоставляют инструменты для самостоятельной организации поездок. Благодаря этим инструментам у пользователей появилась возможность комплексного поиска и сравнения, что позволяет им оптимизировать свой выбор с учетом индивидуальных предпочтений и бюджета. Это, в свою очередь, стимулирует рост числа активных путешественников, планирующих поездки онлайн без участия традиционных офлайн-агентств (НАФИ, 2024). Названные тенденции оказывают значительное влияние на традиционных поставщиков услуг, вынуждая их адаптироваться к динамично меняющейся внешней среде и предпочтениям потребителей (Aamir & Atsan, 2020). Таким образом, на рынке туристических услуг происходят структурные изменения, отражающие общие тенденции цифровизации экономики и влияющие на методы конкуренции и инструменты маркетинга. Происходящие изменения создают новую инфраструктуру рынка. Исследователи отмечают, что внедрение новых технологий способствует повышению эффективности туристических услуг, качества обслуживания и доступности туристических ресурсов в различных регионах (Polukhina et al., 2025). Анализ этих процессов представляет и теоретический, и практический интерес. Настоящая работа посвящена изучению роли и направлений цифровизации в раз-

витии российского туристического рынка, а также характеристике особенностей функционирования туристических платформ и агрегаторов в контексте маркетинга.

## **Ключевые драйверы цифровизации на туристическом рынке**

Под влиянием цифровизации происходят значительные изменения в туристической отрасли: меняется поведение потребителей, трансформируются методы работы поставщиков услуг, эволюционируют конкурентные стратегии и маркетинговые подходы. Процессу цифровизации в этой сфере способствует ряд факторов, среди которых можно выделить следующие основные драйверы:

1. *Рост объема российского туристического рынка*, который делает его более привлекательным для развития предпринимательства. В 2024 г. внутренний турпоток достиг 92 млн поездок (+18% к 2023 г.), а оборот отрасли составил 917 млрд рублей за летний сезон (+24%) (Бошель, 2025).

2. *Рост самостоятельного туризма* как альтернатива организованного туризма – это мировой тренд, который набирает обороты теперь в России. По разным оценкам, 70–80% россиян самостоятельно планируют поездки через цифровые сервисы, что стимулирует спрос на платформы-агрегаторы (e-travel) (Бошель, 2025; CNews, 2025).

3. *Уход глобальных игроков и расширение возможностей создания российских брендов*. Санкции и уход с российского рынка ведущих международных платформ Booking.com и Airbnb создали нишу для развития отечественных платформ. Так, российские сервисы Ostrovok.ru, Суточно.ру, «Яндексе Путешествия» нарастили долю рынка (CNews, 2025).

4. *Государственная поддержка развития отрасли*, которая стимулирует конкуренцию и быстрое развитие российского туристического рынка, в том числе в рамках нацпроекта «Туризм и гостеприимство». Правительством поставлена задача увеличить вклад туризма в ВВП страны до 5% к 2030 г. и обеспечить рост числа внутренних туристических поездок до 140 млн (Mitt, 2025). В рамках национального проекта создаются необходимые условия для развития как физической, так и цифровой туристической инфраструктуры, льгот для участников рынка (Бошель, 2025), а также для подготовки кадров и продвижения национальных туристических продуктов. Государственные программы развития создают возможности для раскрытия туристического потенциала российских регио-

нов и отдельных территорий, обладающих потенциальной туристической привлекательностью. В частности, платформы типа Sputnik продвигают нишевые экскурсии в регионах (например, рыболовные туры в ХМАО или этнофесты на Алтае) (Mitt, 2025), также активно обсуждаются модели подключения регионов к цифровым экосистемам (например, через API-интеграции с RUSSPASS) (РСТ, 2025).

5. *Развитие цифровых платформ.* Одним из главных эффектов цифровых платформ является сокращение цепочки создания стоимости благодаря возможности напрямую связывать производителей и потребителей и обеспечивать потенциал снижения цены для потребителя (Резник, 2025). Помимо этого, крупные игроки, создавая мультисервисные среды, объединяющие финансы, логистику, медиа, обеспечивают стабильный трафик, доля которого в общем российском digital-трафике оценивается в 68% в 2025 г. (Суглобова, 2023). Ярким представителем таких системных решений являются, в частности, сервисы «Яндекс Путешествия», а также «Т-Банк Путешествия». При этом интеграция с сервисами («Яндекс Путешествия» = билеты + отели + экскурсии) повышает средний чек на 20%, что сделало «Яндекс Путешествия» лидером по приросту пользователей в 2024 г. (+57% MAU) (CNews, 2025). Другим эффектом развития платформ является изменение структуры рынка, которая становится более децентрализованной и прозрачной. Благодаря платформам и агрегаторам потребители получают доступ к широкому спектру предложений в режиме реального времени, что повышает уровень конкуренции между поставщиками услуг. Это, в свою очередь, стимулирует компании к повышению качества сервиса, оптимизации ценовой политики и внедрению инновационных решений (Hadjielia et al., 2022). Таким образом, наблюдаются сразу несколько позитивных эффектов: для клиентов — возможность получения услуг более высокого качества, для компаний — возможность повысить свою конкурентоспособность на рынке.

6. *Данные как ключевой актив и фактор трансформации методов конкуренции.* Платформы используют большие данные (BigData) для прогнозирования спроса и ограничений действий конкурентов. Например, Booking.com применял условия ценового паритета, запрещая отелям предлагать цены ниже своих (Волкова, 2022). Уже отмечены на практике эффекты воздействия алгоритмов рекомендаций, базирующиеся на анализе сотен параметров поведения пользователей, на увеличение конверсии до 40% (Серкебаева, 2024). Компании активно используют аналитику больших данных, искусственный интеллект и автоматизацию для более точного таргетинга, улучшения клиентского сервиса и повышения ло-

яльности. Тем самым методы конкуренции в целом смещаются от сугубо ценовой борьбы к созданию уникального пользовательского опыта, персонализации предложений и развитию цифровых сервисов.

7. *Активно развивающийся цифровой маркетинг*: контент-стратегии, социальные сети и взаимодействие с аудиторией через онлайн-платформы. Туристические агрегаторы выступают в роли посредников, объединяя предложения и обеспечивая удобство поиска и бронирования, что позволяет маркетологам более эффективно достигать целевой аудитории и адаптировать свои кампании под ее потребности. Искусственный интеллект (ИИ), BigData позволяют прогнозировать спрос, персонализировать предложения и автоматизировать сервисы. Яркими примерами могут служить чат-боты и динамическое ценообразование (Грудистова, 2020). Так, работа над улучшением пользовательского опыта и упрощением воронки продаж позволила Travelata.ru достичь конверсии в бронь 4,8% (что выше рынка) (CNews, 2025).

Таким образом, можно с уверенностью сказать, что современное развитие туристических платформ и агрегаторов отражает общие процессы цифровизации, способствуя повышению эффективности рынка, улучшению качества услуг и формированию новых конкурентных преимуществ. Помимо этого, цифровые инновации в маркетинге и продвижении туристических товаров и услуг служат предпосылкой для устойчивого развития малого и среднего бизнеса (Polukhina et al., 2025).

## **Структура рынка туристических платформ**

Особую роль в современной индустрии туризма начинают играть платформы и агрегаторы, которые охватывают все основные сегменты туристических услуг. Точное количество платформ и агрегаторов на российском рынке туристических услуг назвать сложно, однако уже можно выделить несколько десятков крупных интеграторов (profi+travel, 2025; SpyWords, 2025) и сотни мелких туристических платформ и нишевых решений, охватывающих различные сегменты рынка. Для того чтобы обобщить и структурировать их ключевые функции и целевые аудитории, авторами предложены подходы к классификации основных игроков этого рынка (табл. 1).

## Классификация туристических платформ

Сфера деятельности	Методы работы	Пример сервиса
<b>По комплексу и полноте предоставляемых услуг</b>		
Комплексные системные туристические агрегаторы	Услуги по подбору туров, авиабилетов, отелей	Level.Travel, Travelata, Onlinetours
Специализированные платформы для бронирования экскурсионных и развлекательных услуг	Специализация на экскурсиях, мероприятиях, развлечениях	Sputnik8, KudaGo
Специализированные агрегаторы отелей и жилья	Предоставление возможности бронирования гостиниц, апартаментов, хостелов	Ostrovok, Booking.com
Специализированные авиабилетные агрегаторы	Поиск и бронирование авиабилетов	Aviasales, Skyscanner (российская версия), Туту.ру
Специализированные агрегаторы проката автомобилей	Сравнение предложений по аренде автомобилей	GetRentacar, Discover Cars
<b>По целевой аудитории</b>		
Для массового туриста	Ориентированы на широкий круг пользователей с разным уровнем дохода	Travelata, Level.Travel
Для премиум-сегмента	Специализированные платформы с эксклюзивными предложениями и сервисами	Wanderlust Travel, Best Russia, «Особые Гости» (Туроператор)
<b>По географическому охвату</b>		
Международные платформы с локализацией для России	Поиск жилья, авиабилетов	Booking.com, Airbnb, Skyscanner
Российские национальные платформы	Поиск жилья, авиабилетов	Aviasales, Level.Travel, Туту.ру
Региональные	Платформы для конкретных территорий (Алтай, Карелия)	AltaiTravel, KareliaExpert

Сфера деятельности	Методы работы	Пример сервиса
<b>По типу рынка</b>		
B2B	Сервисы для бизнеса, например планирования командировок, автоматизируют управление расходами	Ракета
	Платформы для отелей/ туроператоров (управление квотами, аналитика)	Bronevik.com
B2C	Работа с конечными туристами, комиссия 10–25%	OneTwoTrip, City.Travel
C2C	Аренда жилья, экскурсии от частных лиц с гарантией безопасности	Авито, Profi.ru

*Источник:* составлено авторами на основе мониторинга рынка.

Как свидетельствует статистика, рынок постепенно движется к гибридной модели, где универсальные агрегаторы доминируют в массовом сегменте (ATORUS, 2023), а нишевые платформы захватывают аудиторию через экспертный контент и специализацию. Согласно прогнозам, к 2030 г. доля OTA (Online Travel Agency) достигнет 71% в аренде жилья, но для сложных туров (экспедиции, VIP) ключевую роль сохраняют нишевые агентства и компании (95% продаж) (profi+travel, 2025). Доминирование агрегаторов на рынке туристических услуг (>60% онлайн-продаж туров в РФ) определяется их удобством для пользователей и достигается благодаря единому интерфейсу сравнения цен, интеграции с системами динамического ценообразования, доверию пользователей, о чем свидетельствуют рейтинги и UGC (User-Generated Content, пользовательский контент).

Несмотря на названные в табл. 1 различия типов платформ, можно выделить общие эффекты цифровой трансформации туристического рынка, которые характерны в той или иной степени для всех участников рынка. Они представлены в табл. 2.

## Эффекты цифровизации туристического рынка

Объект	Эффекты
Для туристов	Сокращение времени планирования поездки на 40% (данные Russpass) (Бошель, 2025) Персонализация: ИИ-алгоритмы учитывают интересы (например, гастротуры или JOMO <sup>9</sup> -отдых в Карелии) (Me hotel, 2025).
Для бизнеса	Рост конверсии на 18% у сервисов с оптимизированной воронкой бронирования (пример Travelata) (CNews, 2025) Снижение затрат на маркетинг через UGC-интеграцию: отзывы на платформах повышают доверие на 40% (Me hotel, 2025)
Для национальной экономики в целом	Создание 120+ тыс. новых рабочих мест в IT-сегменте туризма (оценка PCT) (RTN, 2025)

*Источник:* составлено авторами на основе мониторинга рынка и указанных в таблице источников.

## Технологии цифрового маркетинга в туризме

Серьезные сдвиги в структуре туристического рынка и механизмов взаимодействия поставщиков и потребителей услуг открыли новые возможности развития технологий цифрового маркетинга, среди которых важно отметить следующие направления:

### 1) Управление предпочтениями и профилями клиентов

Платформы благодаря большим данным и ИИ получают возможность управлять предпочтениями и профилями клиентов с помощью:

- персонализированных настроек — пользователи могут устанавливать и обновлять свои предпочтения в отношении вариантов путешествия (выбор места, питание и типы размещения);
- хранения данных для последующей персонализации — индивидуальные рекомендации и варианты поездок;
- интеграции с системами бронирования для автоматического применения сохраненных предпочтений к новым бронированиям.

<sup>9</sup> От английского Joy of Missing Out — «радость упущения»: осознанный отказ от социальных сетей и гаджетов во время путешествий, акцент на наслаждении моментом «здесь и сейчас».

## 2) Модели монетизации и инструменты ценообразования

Как показывает анализ сложившихся методов управления взаимодействием с клиентами, на российском туристическом рынке используются различные модели монетизации цифровых платформ, которые являются основой для разработки цифровых решений (табл. 3).

Таблица 3

### Модели и практика применения монетизации российских цифровых платформ в сфере туризма

Модель монетизации	Как работает	Пример в практике работы платформ	Возможная рентабельность (экспертные оценки)
CPS	% от стоимости бронирования	Авиабилеты: Aviasales (15–25%) Отели: Ostrovok.ru (18–22%) Туры: Travelata	Высокая
CPL	Фиксированная оплата за лиды	Экскурсии: Sputnik8 (300–500 руб.) Туры: Level.Travel (400–700 руб.)	Низкая
Подписка	Платный доступ к премиум-фичам	Travelata PRO (990 руб./мес.)	Средняя
Реклама	Продвижение топ-позиций поставщиков	«Яндекс Путешествия» — баннеры на главной странице, «выбор редакции» (от 5К руб.)	Высокая

*Источник:* составлено авторами на основе мониторинга работы платформ на российском рынке в 2025 г.

В современных условиях уже сформировались видимые **тренды в ценообразовании** на цифровых платформах туристического рынка, среди которых можно выделить два основных решения:

- *динамическое ценообразование:* AI гибко и постоянно меняет комиссии в зависимости от спроса (пик сезона → +7%);
- *ценообразование на основе модели «фриум»:* бескомиссионные акции для привлечения новых поставщиков (первые 3 месяца 0%).

Платформа туристических технологий создает благоприятные условия для внедрения динамических моделей ценообразования на основе следующих факторов:

- анализ данных в реальном времени: анализирует рыночные условия, спрос и цены конкурентов для динамической корректировки цен;

- автоматизированные корректировки цен: реализует алгоритмы для автоматической корректировки цен на основе predefined правил и условий;
- интеграция с системами ценообразования: интегрируется с системами ценообразования для применения динамического ценообразования для различных продуктов и услуг;
- прогнозирование спроса: использует инструменты прогнозирования для прогнозирования спроса и оптимизации стратегий ценообразования;
- рекламное ценообразование: включает рекламные предложения и скидки в динамическую модель ценообразования.

В целом анализ данных в реальном времени, автоматизированные корректировки цен, интеграция с системами ценообразования, прогнозирование спроса и рекламное ценообразование являются ключевыми методами оптимизации и внедрения динамических моделей ценообразования на платформах туристических технологий.

### *3) Цифровые инструменты продвижения*

В цифровом продвижении туристических услуг на российском рынке применяются как проверенные цифровые инструменты (Performance-маркетинг, вирусный контент, Email-маркетинг, партнерские программы), так и активно развивающиеся технологии, такие как социальные медиа (ADPASS, 2024) и пользовательский контент (UGC) (Резник, 2025). Маркетинговые коммуникации в этой сфере приобретают все большее значение для поиска, вовлечения и формирования доверия у пользователей.

## **Перспективы развития цифровых технологий туристической отрасли**

Развитие цифровых технологий в туристической отрасли открывает широкие возможности для трансформаций — как маркетинга туристического бизнеса, так и опыта путешественников. На основе анализа опыта цифровизации маркетинга и развития цифровых платформ электронной торговли в других отраслях российской экономики можно, на наш взгляд, выделить ключевые перспективные направления и тренды, которые могут определять будущее цифровизации туристического сектора:

1. **Гиперперсонализация** через ИИ и большие данные будет позволять предоставлять интеллектуальные рекомендации:

- гиперперсонализация: рекомендации на основе соцсетей, геолокации и истории путешествий с точностью 95%;
  - прогноз: к 2030 г. до 80% агрегаторов внедрят системы типа AI Trip Planner (Себякина, 2024).
2. **Блокчейн:**
- верификация отзывов: системы проверки UGC через распределенные реестры для борьбы с фейками (внедрено на Ostrovok.ru) (Биттер и др., 2024);
  - цифровые ID туристов: единые профили с медицинскими данными, визами и предпочтениями (аналог «паспорта болельщика» ЧМ-2018).
3. **Интеграция в экосистемы и супераппы:**
- национальные платформы: интеграция транспортных, гостиничных и событийных сервисов в единые платформы (по модели RUSSPASS — 6 млн пользователей), а также интеграция с сервисом «Госуслуги» (Рукавишникова, 2024).
  - банковские супераппы (superapp): например, Tinkoff внедрил раздел «Путешествия» с кешбэком до 10% и страховкой в режиме «одного клика» (Биттер и др., 2024);
  - O2O-модели (Online-to-Offline): гибридные точки в ТЦ — виртуальный подбор тура с последующим оформлением документов (пилот Level.Travel).
4. **Устойчивый туризм через IoT и AI:**
- экологический мониторинг: датчики в заповедниках для контроля нагрузки на экосистемы;
  - carbon footprint tracker (отслеживание углеродного следа): сервисы расчета углеродного следа поездки + компенсация через посадку деревьев (например, кейс «Аэрофлот» и Treellion (высадка деревьев) (Аэрофлот, 2025);
  - «зеленые» цепочки поставок: блокчейн для отслеживания экосертификации отелей и локальных продуктов;
  - AI-оптимизация логистики для снижения углеродного следа (кейс S7 Airlines).
5. **Расширение иммерсивных технологий (VR/AR/MR):**
- виртуальные туры: музеи и заповедники внедряют цифровые двойники объектов (пример: приложение для Бородинской панорамы с детализацией сражений (Себякина, 2024);
  - AR-гиды: приложения с дополненной реальностью (типа izi.Travel) заменят традиционных гидов: наведение камеры

на достопримечательность → аудиорассказ + 3D-анимация (Цифра21, 2025);

- метавселенные: платформы для виртуальных путешествий (по оценкам, к 2030 г. 40% отелей представят «цифровые копии» номеров в метавселенных) (Мухометьяров, 2024).
6. **Маркетинг территорий и развитие региональных цифровых решений:**
- развитие событийного и регионального маркетинга, фестивалей (пример — Арктический фестиваль «Териберка») (Рукавишникова, 2024);
  - Развитие цифровых туристических гидов регионов (пример — Кольской полуостров), мобильных приложений (пример — Ростовская область).

Названные направления развития и первые применяемые инициативы по цифровизации в туристической отрасли призваны содействовать созданию более удобных, персонализированных и безопасных услуг, а также открывают путь к разработке новых бизнес-моделей. Внедрение современных технологий станет ключевым фактором конкурентоспособности компаний и повышения удовлетворенности клиентов в будущем. Однако на этом пути участники рынка встречаются с определенными вызовами, которые им предстоит преодолеть и которые должны стать предметом специальных научных исследований. По нашему мнению, уже на основе современного опыта внедрения цифровых инициатив на туристическом рынке можно отметить целый ряд серьезных вызовов и проблем.

## **Вызовы и барьеры для цифровизации российского туристического рынка**

### **1. Технологическое отставание и инфраструктурные ограничения некоторых регионов.**

Низкая скорость интернета в регионах, особенно в удаленных районах (Алтай, Камчатка), ограничивает использование VR/AR-гидов и мобильных приложений (Me hotel, 2025).

Цифровых решений для малого бизнеса недостаточно: только 15% малых гостиниц подключены к агрегаторам из-за высоких комиссий (до 25%) и сложности интеграции (Соловьева, 2022).

### **2. Безопасность и доверие пользователей.**

Финансовая ненадежность сервисов — ключевая претензия: случаи двойных списаний и «скрытых комиссий» (CNews, 2025). Также серьез-

ным барьером становится уязвимость персональных данных. А фейковые отзывы и недостаточная верификации UGC на действующих агрегаторах снижают доверие потребителей.

### **3. Цифровое неравенство в результате высоких экономических барьеров входа.**

Высокие затраты на внедрение — например, внедрение CRM-систем или AI-аналитики недоступно для 80% малых туроператоров (CNews, 2025). Также ощущается ограничение господдержки: в нацпроекте «Цифровая экономика» нет отдельной статьи финансирования для туристических ИТ-проектов (ОСИГ, 2025).

#### **4. Региональные социально-экономические ограничения.**

- концентрация технологий в центрах — только три региона лидируют по цифровизации (Калининградская обл. — 16,6/30 баллов, Краснодарский край — 16,1, СПб — 15,4) (DV Consulting, 2024);
- дефицит кадров: в регионах не хватает ИТ-специалистов для поддержки цифровых платформ;
- недостаток финансирования: малым городам сложнее внедрить ИИ-рекомендации или блокчейн из-за бюджетных ограничений;
- только 15% малых гостиниц подключены к агрегаторам из-за высоких комиссий (до 25%) (Бошель, 2025).

Таким образом, главный барьер сегодня — это системная фрагментация: технологий, данных и регуляторики. Помимо этого, успех развития платформ будет зависеть от возможности безбарьерного объединения всех игроков рынка в одну систему: поставщика услуг, принимающего партнера в пункте назначения и местных туристических кластерах, и целевого клиента (Laptev et al., 2024). Поэтому успех цифровизации на российском рынке туристических услуг требует также кооперации государства (стандарты, инфраструктура), бизнеса (инвестиции в ИИ/блокчейн) и образовательных институтов (подготовка кадров).

## **Заключение**

Цифровизация трансформирует российский туризм в индустрию «умных путешествий», где туристические платформы выступают инфраструктурным ядром. К 2030 г. ожидается полная «мобилизация» (mobile first) технологий доступа и реализации услуг — подавляющее большинство бронирований будут осуществляться через смартфоны. Важным фактором станет достижение регионального паритета в доступе к цифровым технологиям. Для успешного развития отрасли необходимо решить вопросы

доверия через эффективное регулирование и устранить цифровой разрыв между регионами. Цифровые технологии, такие как большие данные, виртуальная и дополненная реальность, открывают новые возможности для улучшения клиентского опыта, персонализации услуг и создания инновационных сервисов.

Россия обладает уникальным шансом: сочетание природных ресурсов, роста внутреннего туризма и технологического потенциала позволяет создать мировую модель «умного туризма». Имея значительные перспективы цифровизации, российский туристический рынок сталкивается с рядом вызовов, таких как недостаточная инфраструктура, низкий уровень цифровой грамотности, фрагментированность рынка и потребность в государственной поддержке. Для преодоления этих барьеров требуются комплексное взаимодействие государства, бизнеса и образовательных учреждений, направленное на создание благоприятной среды, повышение квалификации кадров и внедрение современных технологий. Названные направления должны стать областью дополнительных научных исследований.

Внедрение инновационных цифровых решений позволит российскому туристическому сектору повысить качество услуг, увеличить удовлетворенность клиентов и занять устойчивые позиции на глобальном рынке. Системная работа по развитию цифровой инфраструктуры обеспечит устойчивый рост и дальнейшее развитие туризма в стране.

## Список литературы

1. 5 маркетинговых стратегий в 2024–2025 гг. для продвижения ниши туризма. «Точка доступа». <https://blog.tochkadostupa.pro/5-marketingovyh-strategij-v-2024-2025-gg-dlya-prodvizheniya-nishi-turizma/>
2. Аэрофлот (2025). Компенсируйте углеродный след от перелета — посадите деревья! Аэрофлот. <https://aeroflot.treellion.ru/>
3. Биттер, Н. В., Нюренбергер, Л. Б., Петренко, Н. Е., & Быкова, В. А. (2024). Сфера услуг туризма и гостеприимства: новые возможности в контексте цифровой трансформации. Экономика, предпринимательство и право, 14(5), 2443–2458. <https://doi.org/10.18334/epp.14.5.120991>
4. Бошель, Д. (2025). Все включено. Как технологии развивают внутренний туризм. Коммерсантъ. Информационные технологии. Приложение № 97. 03.06.2025, 7. <https://www.kommersant.ru/doc/7713458>
5. Волкова, О. (2022). Новые коммунальные службы: цифровые платформы и конкуренция. ЭКОНС, 29.06.2022. <https://econs.online/articles/techno/novye-kommunalnye-sluzhby-tsifrovye-platformy-i-konkurenciya/>

6. Грудистова, Е. Г. (2020). Цифровой маркетинг в сфере сервиса и туризма как инструмент развития цифровой экономики. Научный результат. Технологии бизнеса и сервиса, 6(1), 45–54. <https://doi.org/10.18413/2408-9346-2020-6-1-0-5>
7. Лучшие мировые практики (2019). Лучшие мировые практики цифровой трансформации туристической деятельности. <https://strategy.ru/research/expert/luchshie-mirovye-praktiki-tsifrovooy-transformatsii-turisticheskoy-deyatelnosti-92/>
8. Мухометьяров, С. М. (2024). Цифровая трансформация в туризме: как технологии меняют лицо индустрии. Материалы конференции АПНИ. <https://apni.ru/article/9713-cifrovaya-transformaciya-v-turizme-kak-tehnologii-izmenyayut-lico-industrii>
9. НАФИ (2024). Тренд на самостоятельные путешествия заметно усилился за пять лет. НАФИ, 27.06.2024. <https://nafi.ru/analytics/trend-na-samostoyatelnye-puteshestviya-zametno-usililsya-za-pyat-let/>
10. ОСИГ (2025). Цифровизация в туризме: эксперты ОСИГ внесли предложения по совершенствованию. Общенациональный союз индустрии гостеприимства (ОСИШ). <https://ocig.ru/новости/цифровизация-в-туризме>
11. Резник, И. (2025). Как цифровые платформы меняют экономику. РБК, 05.06.2025. <https://www.rbc.ru/industries/news/68407d3c9a7947268f72e7f6>
12. РСТ (2025). Туризм вне глобализации. Российский союз туристической индустрии (РСТ). <https://rst.ru/novosti/novosti-turizma/otdyh-leisure-2025-turizm-vne-globalizacii.html>
13. Рукавишников, И. (2024). Законодатели и эксперты обсудили развитие цифровых технологий в сфере туризма. Совет Федерации, 31.01.2024. <http://council.gov.ru/events/news/152893/>
14. Рынок делового туризма 2025: факты, цифры и тренды. Академия наук авиации и воздухоплавания, 2025. <https://anav.ru/news/tpost/ytioixrfes1-rinok-delovogo-turizma-2025-fakti-tsifri>
15. Сабанцев, А. (2024). Платформа Mafengwo для привлечения китайских туристов. <https://as-pacific.com/blog/category-kitayskiye-sotsialnyye-seti-i-messendzhery/reklama-v-mafengwo/>
16. Себякина, Е. (2024). Цифровой туризм. Билайн бизнес, 29.02.2024. <https://bigdata.beeline.ru/blog/articles/cifrovoj-turizm>
17. Серкебаева, М. (2024). Национальные особенности цифровых платформ. <https://economics.hse.ru/ecjourn/news/946060637.html>
18. Соловьева, Н. (2022). Региональный туризм и цифровизация. IT News, (08). <https://www.it-world.ru/it-news/b6n5cpbqnn4so40w4s4sok00w00coc4.html>

19. Суглобова, С. А. (2023). Развитие цифровых платформ в России. *Российский журнал менеджмента*, 11(3), 439–450. <https://doi.org/10.29039/2409-6024-2023-11-3-439-450>
20. Цифра21 (2025). Проекты цифровой трансформации Чувашской Республики по направлению «Туризм». <https://цифра21.рф/tourism>
21. Aamir S., & Atsan N. (2020). The trend of multisided platforms (MSPs) in the travel industry: reintermediation of travel agencies (TAs) and global distribution systems (GDSs). *Journal of Tourism Futures*. 6. 271–279. 10.1108/JTF-10-2019-0121. <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/jtf-10-2019-0121/full/html>
22. ADPASS (2024). Актуальные инструменты продвижения туристического бизнеса: тенденции и перспективы. ADPASS, 13.03.2024. <https://adpass.ru/aktualnye-instrumenty-prodvizheniya-turisticheskogo-biznesa-tendentsii-i-perspektivy/>
23. ATORUS (2023). Доля онлайн-агрегаторов растет, но до 95% продаж всех туров идет через офлайн-турагентов. Ассоциация туроператоров (ATORUS), 26.07.2023. <https://www.atorus.ru/node/53443>
24. CNews (2025). Внутренний туризм и цифровизация стимулируют рост e-travel в России. CNews, 25.03.2025. [https://www.cnews.ru/news/line/2025-03-25\\_vnutrennij\\_turizm\\_i\\_tsifrovizatsiya](https://www.cnews.ru/news/line/2025-03-25_vnutrennij_turizm_i_tsifrovizatsiya)
25. DV Consulting (2024). «Сколково» определил лидеров среди регионов РФ по цифровизации туристических услуг. DV Consulting, 08.04.2024. <https://skolkovo-resident.ru/lidery-cifrovizacii-turisticheskikh-uslug-v-rossii/>
26. Genzorová T., Corejova T., & Stalmašeková N. (2018). Comparing the Use of Digital Platforms in Tourism. *CBU International Conference Proceedings*, 6, 152. <https://doi.org/10.12955/cbup.v6.1148>.
27. Hadjielias, E., Christofi, M., Christou, P., & Drotarova, M. H. (2022). Digitalization, agility, and customer value in tourism. *Technological Forecasting and Social Change*, 175, 121334.
28. Laptsev, G., Sheresheva, M., Buzulukova, E., Nikolaev, A., & Polukhina, A. (2024). Business model framework for transformative tourism startups. *Proceedings on Engineering Sciences*, (6), 645–654. <https://doi.org/10.24874/PES06.02.021>.
29. Me hotel (2025). Ключевые тренды развития туризма: инновации и изменения в отрасли. Me hotel, 10.02.2025. <https://mehotel.ru/klyuchevye-trendy-razvitiya-turizma-innovacii-i-izmeneniya-v-otrasli>
30. Mitt (2025). Итоги МИТТ 2025: новые зарубежные направления и форматы внутреннего туризма. <https://mitt.ru/ru/media/news/2025/march/24/mitt-2025-post-release/>

31. Polukhina, A., Sheresheva, M., Napolskikh, D., & Lezhnin, V. (2025). Digital solutions in tourism as a way to boost sustainable development: Evidence from a transition economy. *Sustainability*, 17(3), 877. <https://doi.org/10.3390/su17030877>
32. profi+travel (2022). 12 способов продвижения в Telegram для турагента. profi+travel, 14.12.2022. <https://profi.travel/pages/56446/details>
33. profi+travel (2025). Доля агрегаторов растет: хватит ли на всех туристов? profi+travel, 19.03.2025. <https://profi.travel/news/62515/details>
34. RTN (2025). МИТТ Digital – цифровой туризм 2025. RATA News (RTN), 07.03.2025. [https://ratanews.ru/news/rtn\\_tech/mitt-digital-cifrovoi-turizm-2025-programma-konferencii](https://ratanews.ru/news/rtn_tech/mitt-digital-cifrovoi-turizm-2025-programma-konferencii)
35. Sheresheva, M. Y., & Oborin, M. S. (2022). Coronavirus and tourism: is there light at the end of the tunnel? *Population and Economics*, 6(4), 43-61. <https://doi.org/10.3897/popecon.6.e90708>.
36. SpyWords (2025). 7 самых популярных Travel агрегаторов в России. [https://blog.spywords.ru/new\\_blog/tpost/kpffkcf01-7-samih-populyarnih-travel-agregatorov-v](https://blog.spywords.ru/new_blog/tpost/kpffkcf01-7-samih-populyarnih-travel-agregatorov-v)
37. Travelomatix (2025). What role do travel aggregators play? <https://www.travelomatix.com/software/what-role-do-travel-aggregators-play>

# Восприятие туристической дестинации через VR/AR-технологии (на примере ОАЭ)

*АЛЕЙНИКОВА Диана Игоревна  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
aleinikova.di@gmail.com*

*РЫБАЛКО Мария Александровна,  
к.э.н., доцент  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
903103@gmail.com*

## Perception of a Tourist Destination through VR/AR Technologies (Case Study of the UAE)

*Diana I. ALEINIKOVA  
Lomonosov Moscow State University  
aleinikova.di@gmail.com*

*Maria A. RYBALKO  
PhD, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
903103@gmail.com*

**Аннотация.** Работа посвящена исследованию влияния технологий виртуальной (VR) и дополненной реальности (AR) на восприятие туристической дестинации на примере Объединенных Арабских Эмиратов (ОАЭ). На основе анализа литературы и глубинных интервью выявлено, что иммерсивные цифровые технологии способствуют переосмыслению имиджа ОАЭ: от традиционного образа роскошного пляжного курорта к культурно-ориентированной, устойчивой и высокотех-

нологичной дестинации. Рассматриваются примеры VR/AR-выставок, инициатив в сфере искусства и туризма, подтверждающие трансформацию стратегического позиционирования региона.

**Ключевые слова:** VR, AR, туризм, иммерсивность, ОАЭ, дестинация, технологии, искусство

В последние годы технологии виртуальной (VR) и дополненной реальности (AR) приобрели значительную популярность в различных сферах, включая искусство и культуру (Bobos et al., 2022; Zhang et al., 2024). Использование подобных технологий позволяет создавать уникальные, интерактивные и запоминающиеся впечатления для посетителей, расширяя границы традиционного восприятия искусства. Это технологии, которые позволяют пользователям взаимодействовать с цифровым пространством в новых захватывающих формах. Виртуальная реальность создает полностью искусственную среду, в которую человек погружаются с помощью специальных устройств, например очков или шлема. Дополненная реальность накладывает цифровые объекты на реальный мир, дополняя восприятие окружающей среды.

По данным отчета VMR «Global 3D Virtual Art Space Market Size By User Type», размер рынка виртуального художественного пространства оценивается в 2,5 млрд долларов в 2024 г. К 2033 г. ожидается, что достигнет 10 млрд долларов при совокупном среднегодовом темпе роста (CAGR) 17,5% с 2026 по 2033 г. В отчете также указывается на значительное расширение рынка виртуальных арт-пространств. Ожидается, что к 2030 г. его объем будет составлять 5,4 млрд долларов при среднегодовом темпе роста в 21,2% с 2024 по 2030 г. (Business Research Insights, 2025). Это подтверждает возрастающий интерес аудитории к инновационным формам взаимодействия с искусством и стремление получить новые впечатления. Рост обусловлен интеграцией VR в художественную индустрию, что способствует созданию иммерсивных цифровых галерей и выставок, позволяющих художникам демонстрировать работы в трехмерной среде для глобальной аудитории.

Развитие рынка было обусловлено выходом новых продуктов и появлением новых игроков после двухлетнего спада, вызванного макроэкономическими и геополитическими факторами. В начале 2024 г. продажи VR-устройств в стране увеличились на 320% по сравнению с аналогичным периодом 2023 г. Основные сферы их применения включают образование, промышленность, маркетинг и оборонный сектор. Крупные компании, такие как РЖД, СИБУР, «Газпромнефть» и «Сбер», раз-

вивают собственные VR- и AR-центры для создания специализированных решений. Например, РЖД внедрили VR-тренажер для подготовки ремонтных бригад, а «Газпромнефть» использует технологии виртуальных двойников для моделирования промышленных объектов (Столяров, 2024).

Виртуальная и дополненная реальность становится все более востребованной и в художественной сфере. На Петербургском международном экономическом форуме 2024 г. технологии AR были признаны одним из ключевых цифровых трендов. Фонд «Росконгресс» представил ряд инновационных решений, включая цифровых амбассадоров, AR-квесты и виртуальных помощников (Новости ПМЭФ, 2024).

Однако данная работа посвящена не только развитию VR- и AR-технологий в сфере искусства. В рамках проведенного пилотного исследования была сделана попытка понять, используются ли указанные технологии, применяемые в музеях, галереях и прочих культурных учреждениях, для позиционирования определенных туристских дестинаций. Для этого авторами статьи был проведен анализ литературы, а также глубинные интервью с респондентами.

Виртуальная и дополненная реальность представляет собой современные инновационные технологии, способствующие взаимодействию человека с искусственно созданным пространством.

Классификация и виды виртуальной реальности определяются степенью погружения пользователя, а также целями использования технологий и оборудования.

Виртуальная реальность может быть нескольких видов:

- 1) полное погружение – тип виртуальной среды, в которой пользователь ощущает максимальное присутствие благодаря специальному оборудованию, воспроизводящему визуальные, звуковые и тактильные эффекты;
- 2) без эффекта погружения – пользователь взаимодействует с VR через экраны компьютеров, планшетов или смартфонов, но при этом отсутствует чувство полного присутствия;
- 3) обобщенная инфраструктура – цифровые пространства, в которых люди могут контактировать между собой, например, в рамках VR-чатов или совместных обучающих симуляций.

Дополненная реальность классифицируется в зависимости от технологии, на которой основано ее приложение, а именно:

- 1) на основе маркеров – применяется технология распознавания специальных изображений или QR-кодов, после чего на экране устройства отображается виртуальный объект или анимация;

так, бренды могут «оживлять» упаковки товаров с помощью дополненной реальности;

- 2) без маркеров — виртуальные элементы появляются без использования специальных меток, так как система анализирует окружающее пространство; пример — приложения вроде IKEA Place, которые позволяют размещать 3D-модели мебели в реальном интерьере;
- 3) на основе проекций — включает отображение виртуальных объектов с помощью проекции на физические поверхности, создавая эффект голограммы, например, в музеях на интерактивных столах или в ресторанах при проекции меню на стол;
- 4) на основе наложения — технология, при которой виртуальные элементы замещают или дополняют реальные объекты; один из примеров — медицинские приложения, отображающие 3D-модели органов поверх тела пациента;
- 5) на основе местоположения — использует такие датчики, как GPS, компас и акселерометр, чтобы разместить цифровой контент в конкретной точке реального мира; например, AR-навигация Google Maps, где пользователю через камеру телефона показываются направления прямо на улицах.

Существуют успешные кейсы внедрения технологий виртуальной и дополненной реальности в сфере искусства на Западе и в России.

Например, в 2019 г. компания Apple совместно с Новым музеем современного искусства в Нью-Йорке запустила проект ART Walk. В проекте принимали участие такие американские художники, как Ник Кейв или Пипилотти Рист. Художники создали интерактивные VR-инсталляции, которые доступны в городах Сан-Франциско, Нью-Йорк, Лондон, Париж, Гонконг и Токио. Пользователи могли сделать арт-прогулку от 90 минут до 2 часов с использованием техники Apple (телефона и наушников), где видели преобразившийся город за счет работ художников (Buro, 2019).

В 2020 г. в Великобритании была представлена цифровая версия скульптуры The London Mastaba, которая была создана художником Христо и Жанной-Клод. Скульптура находилась в Лондоне в Гайд-парке. С помощью мобильного приложения посетители могли увидеть виртуальную инсталляцию, которая состояла из 7000 цветных бочек. Чтобы увидеть скульптуру, необходимо было воспользоваться телефоном, скачать приложение Acute Art, навести телефон на парк, и через 20–30 секунд появится скульптура (Serpentine Galleries, 2025).

Японский архитектор Су Фудзимото совместно со студией Tin Drum создали виртуальную новаторскую инсталляцию Medusa в The Raphael

Court в Музее Виктории и Альберта для Лондонского фестиваля дизайна в 2021 г. Medusa – это визуализация архитектуры в среде смешанной реальности, которая исследует взаимосвязь природы и искусства. Посетители, надев очки смешанной реальности, могли взаимодействовать с динамическими архитектурными формами, которые изменялись в зависимости от их движений. Инсталляция объединяет людей и истории таким образом, что выходит за рамки всего, что когда-либо было возможно в традиционных средах, обеспечивая более богатый и глубокий опыт. Таким образом художники хотели отвезти свою аудиторию в путешествие по самопознанию (London Design Festival, 2021).

В России в Москве тоже есть VR-выставки в центре современного искусства «МАРС», где данные технологии активно применяются в выставочных проектах, предоставляя посетителям уникальные возможности для взаимодействия с современным искусством. С 22 ноября 2024 г. по 31 марта 2025 г. проходила выставка «VR GALLERY 2.0» (Культура. РФ, 2024).

Посетители могли погрузиться в виртуальные версии шедевров мировой живописи, используя VR-технологии. Проект предоставил возможность не только увидеть известные произведения искусства в новом формате, но и взаимодействовать с ними в виртуальной среде. Картины Сальвадора Дали, Леонардо да Винчи и Клода Моне погружают в виртуальный мир, чтобы посетители смогли ощутить эмоции, которые вкладывал в свое произведение тот или иной художник. В этом же центре есть еще одна необычная виртуальная инсталляция «ПСИХОЗ». Проект предлагает зрителям уникальный опыт погружения в мир психоделических визуализаций, созданных с помощью VR-технологий. Инсталляция позволяет исследовать границы человеческого сознания и восприятия.

Лувр представил VR-выставку Mona Lisa: Beyond the Glass, приуроченную к 500-летию со дня смерти Леонардо да Винчи. Эта виртуальная экспозиция позволяет зрителям увидеть Мону Лизу в детализированном 3D-формате, изучить слои краски, особенности техники художника и даже «встретиться» с Джокондой в анимированной интерпретации. Выставка стала доступной как внутри музея, так и в виде отдельного VR-приложения, что позволило миллионам людей по всему миру погрузиться в искусство (Louvre, 2019).

В 2021 г. компания Snapchat и Музей искусств в Лос-Анджелесе (LACMA) запустили проект Monumental Perspectives. Современные американские художники, а именно Ада Пинкстон, Гленн Кайно, Ай-Ар Бах, Мерседес Дораме, создали пять цифровых скульптур, которые можно увидеть через приложение Snapchat в знакомых местах города, объединяя ис-

куство и технологии в городской среде. Художники представили монументы и настенные граффити в дополненной реальности (ЛАСМА, 2021).

В Нидерландах, а именно в Амстердаме есть музей Кремера, где собрана коллекция голландского живописного искусства XVII в. Голландский коллекционер картин Джордж Кремер создал музей, который находится полностью в виртуальном пространстве, что делает искусство доступным для широкой аудитории без каких-либо физических ограничений (The Kremer Museum, 2025).

В рамках статьи был исследован Азиатский регион, где одним из лидеров по использованию VR- и AR-технологий являются ОАЭ.

В ОАЭ регулярно проводятся выставки и мероприятия с использованием виртуальной и дополненной реальности (VR/AR).

Например, иммерсивные выставки и галереи:

- Bubble Planet (Абу-Даби, Manarat Al Saadiyat) – с декабря 2024 г. включает 11 тематических комнат с VR-зонами: симулятор полета, LED-комнату, «бесконечную комнату» и другие цифровые развлечения;
- Infinity des Lumières (The Dubai Mall, Дубай) – цифровая галерея с 130 видеопроекторами и интерактивной подсветкой; постоянное AR/immersive-погружение в шедевры искусства (Ван Гог, Моне и др.);
- DREAMS в Theatre of Digital Art (ToDA, Дубай) – цифровая выставка с зонами VR-опыта, NFT-инсталляций и мультимедийными зонами.

Крупные технологические выставки:

- METAUSUMMIT 2025 (январь, Дубай) – крупнейшее Web3/AI/ XR-событие региона, XR-тематическая конференция среди лидеров индустрии;
- Smart City Expo Dubai (ноябрь 2024 г., вскоре повторится в 2025–2026 гг.) включает разделы по VR/AR-решениям для умных городов и транспорта;
- GITEX Global (октябрь 2025, Дубай) – технологический мегафорум, где AR/VR традиционно присутствуют в числе трендов.

Также на выставках туристической направленности, таких как Arabian Travel Market и другие, все чаще применяются VR-стенды (виртуальные туры по достопримечательностям, AR-гиды), чтобы создать более яркий опыт для посетителей.

Согласно анализу, к 2025 г. рынок AR и VR в ОАЭ превысит 149 млн долларов, а правительство активно поддерживает цифровую трансформацию и развитие метавселенных (VR and AR in 2025, 2025). По результатам кабинетного исследования, в ОАЭ наблюдаются постоянный интерес

к VR/AR-выставкам как в форматах искусства и развлечений, так и в масштабных технологических форумах, разнообразие площадок — от иммерсивных галерей до крупных конференций с техническими демо, экономическая и государственная поддержка индустрии AR/VR.

В ОАЭ происходит переосмысление туристической стратегии: цель — уйти от образа «механического роскошного пляжного курорта» в пользу сбалансированного, устойчивого и культурного направления. Ключевые изменения можно выделить по трем направлениям:

1. Расширение целевой аудитории и продуктов:
  - устойчивый туризм. Президентское внимание направлено на продвижение экотуризма: фермы (Sharjah), эколагеря в горных районах, морские активити (Дибба в Фуджейре) и трекинг в Ras Al Khaimah;
  - культурный туризм. Инвестиции в Saadiyat: Louvre Abu Dhabi уже открыл мир культурных услуг, Guggenheim и Disney Park делают акцент на «мягкой силе» и креативной экономике.
2. Инфраструктура и качественный опыт:
  - Yas Waterworld Abu Dhabi в 2025 г. добавил 20 новых аттракционов; усиливается ставка на семейный и культурно-развлекательный досуг;
  - активное внедрение технологий — AI, AR, персонализации — в отелях и транспортной сети работает над улучшением опыта туристов (Пресс-релиз KPMG, 2025).
3. Устойчивость и экологичность:
  - акцент на «зеленые» инфраструктурные проекты (Masdar City, эко-отели, карбон-нейтральные фестивали) подтверждается прогнозом роста на 16% CAGR до 2035 г. (Future Market Insights, 2025);
  - позиционирование региона как поддерживающего практику устойчивого гостеприимства: включение экологического мышления во все проекты.

Данные подтверждены восемью проведенными глубинными интервью с респондентами, имевшими опыт посещения ОАЭ за последние 10 лет. Все опрошенные респонденты отметили сдвиг от стратегии отдыха «шопинг + пляж» к «качественный опыт через культуру, природу и устойчивость»: вместо «бесконечных шопинг-туров» и «пляжного отдыха» — культурный, образовательный, экологически направленный туризм, причем «высокотехнологичный», «с использованием виртуальной и дополненной реальности», «со стремлением сказать свое слово в искусстве и культуре».

Таким образом, можно сделать вывод о том, что технологии виртуальной и дополненной реальности, применяемые в сфере искусства, способны внести свой вклад в изменение восприятия туристической дестинации (на примере ОАЭ).

## Список литературы

1. Культура.РФ (2024). Проект VR Gallery, 30.01.2024-31.03.2026. <https://www.culture.ru/events/4133809/proekt-vr-gallery>
2. Новости ПМЭФ (2024). Использование дополненной реальности стало главным диджитал-трендом на выставке ПМЭФ. Петербургский международный экономический форум. [https://forumspb.com/news/news/ispolzovanie-dopolnenoj-realnosti-stalo-glavnym-didzhital-trendom-na-vystavke-pmef-/](https://forumspb.com/news/news/ispolzovanie-dopolnenoj-realnosti-stalo-glavnym-didzhital-trendom-na-vystavke-pmef/)
3. Столяров, А. (2024). Бизнес пошел в виртуальность. Коммерсантъ, 24.04.2024. <https://www.kommersant.ru/doc/6662008> (дата обращения: 20.07.2025).
4. Boboc, R. G., Brutu, E., Gorbacia, F., Popovici, N., & Popovici, D. M. (2022). Augmented reality in cultural heritage: an overview of the last decade of applications. *Applied Sciences*, 12(19), 9859.
5. Buro (2029). Apple launches augmented reality art project. Buro247, 01.08.2019. <https://www.buro247.ru/news/culture/1-aug-2019-apple-augmented-reality-art-project.html> (дата обращения: 19.07.2025)
6. Business Research Insights (2025). <https://www.businessresearchinsights.com/market-reports/3d-virtual-art-space-market-113744>
7. Future Market Insights (2025). UAE Sustainable Tourism Market Size and Share Forecast Outlook (2025 to 2035). <https://www.futuremarketinsights.com/reports/uae-sustainable-tourism-market>
8. KPMG (2025). Visitor satisfaction and tech-driven experiences fuel Dubai's tourism surge. KPMG Press-release, 10.04.2025. <https://kpmg.com/ae/en/media/press-releases/2025/04/visitor-satisfaction-and-tech-driven-experiences-fuel-dubai-tourism-surge.html>
9. LACMA (2021). Exhibition "LACMA Ч Snapchat: Monumental Perspectives". LACMA, 18.04.2021-30.04.2024. <https://www.lacma.org/art/exhibition/lacma-snapchat-monumental-perspectives>
10. London Design Festival (2021). Medusa installation at London Design Festival. <https://londondesignfestival.com/activities/medusa>
11. Louvre (2019). "Mona Lisa Beyond the Glass": the Louvre's first Virtual Reality experience. Louvre, 23.10.2019. <https://www.louvre.fr/en/explore/life-at->

- the-museum/mona-lisa-beyond-the-glass-the-louvre-s-first-virtual-reality-experience)
12. Manmade.marketing (2025). VR and AR in 2025: Transforming Business and Marketing in the UAE. Manmade.marketing. <https://www.manmademarketing.com/post/vr-and-ar-in-2025-uae>
  13. Serpentine Galleries (2025). Serpentine and Acute Art present Christo and Jeanne-Claude's London Mastaba in AR. <https://www.serpentinegalleries.org/about/press/serpentine-and-acute-art-present-christo-and-jeanne-claude-london-mastaba-in-ar/>
  14. The Kremer Museum (2025). The Kremer Collection VR Museum. <https://thekremercollection.com/museum/>
  15. Zhang, J., Wan Yahaya, W.A.J., & Sanmugam, M. (2024). The impact of immersive technologies on cultural heritage: a bibliometric study of VR, AR, and MR applications. *Sustainability*, 16(15), 6446.

# **Проблемы взаимодействия с клиентами на рынке пятизвездочных отелей Подмосковья**

*СЛЕПЕНКОВА Елена Михайловна  
к.э.н., доцент  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
Москва, Россия  
selena557@yandex.ru*

*ТРОЦЕНКО Анастасия Николаевна  
к.э.н., доцент кафедры маркетинга  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
Москва, Россия  
trotsenkoan@my.msu.ru*

## **Customer interaction problems in the market of five-star hotels in the Moscow region**

*Elena M. SLEPENKOVA  
PhD, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
selena557@yandex.ru*

*Anastasiia N. TROTSENKO  
PhD, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
trotsenkoan@my.msu.ru*

**Аннотация.** Представленное в статье исследование направлено на выявление и анализ проблем взаимодействия пятизвездочных отелей с клиентами на всех этапах клиентского пути. Объектом исследования выступает премиальный гостиничный сегмент Подмосковья. Выбор объекта обусловлен переориентацией состоятельных

путешественников с внешнего туризма на внутренний. В рамках работы проведен анализ конкурентов и спроса, построены карты клиентского пути для трех сегментов: семьи с детьми, деловые путешественники, молодые активные гости. Для этих сегментов выявлены слабые места на различных этапах клиентского пути. В качестве решения предложены цифровые маркетинговые инструменты, способствующие улучшению сервиса и укреплению лояльности клиентов высшего ценового сегмента на рынке Подмосковья.

**Ключевые слова:** внутренний туризм, пятизвездочные отели Подмосковья, карта клиентского пути, цифровые маркетинговые инструменты

В последние годы гостиничный бизнес России переживает значительные изменения, обусловленные как внутренними, так и внешними факторами. Перед гостиничным бизнесом и путешественниками возникли новые вызовы, требующие гибкости, адаптации и поиска эффективных решений в условиях ограниченных возможностей. Основными предпосылками данного исследования стали три ключевых фактора: изменение макросреды, в которой оперируют гостиничные компании; цифровизация бизнеса и возникновение новых стандартов цифрового опыта у клиентов; появление необходимости изменения продуктоориентированного подхода к ведению бизнеса для обеспечения положительного опыта гостя на всем пути потребителя (Customer Journey).

1. Анализ макроэкономической среды российского гостиничного бизнеса с помощью PEST-анализа позволяет выявить совокупное влияние факторов, формирующих современную отраслевую динамику.

*В политической сфере* ключевое влияние оказывают события 2022 г., связанные с введенными санкциями против России. Эти обстоятельства привели к существенному ограничению международного авиасообщения, усложнению расчетов за рубежом (в частности, из-за прекращения работы международных платежных систем Visa и Mastercard для российских граждан) (РИА Новости, 2022), а также к усложнению получения виз и снижению доступности зарубежных направлений для отдыха (Турпром, 2022).

*Экономические факторы* также оказывают значительное влияние на развитие гостиничного рынка. С 2020 г. в России наблюдаются отсутствие роста реальных доходов населения и высокая инфляция (Росстат, 2024), что ограничивает возможности потребителей в сфере туризма. Несмотря на это, государство реализует национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства», направленный на поддержку и развитие внутреннего туризма посредством льготного кредитования, грантов и инфраструктурных проектов (Правительство Российской Федерации,

n.d.). Анализ динамики туристических поездок в России за период 2020–2024 гг. свидетельствует о значительном восстановлении и последующем устойчивом росте внутреннего туризма после резкого спада, вызванного пандемией COVID-19 в 2020 г. Если в 2020 г. было зафиксировано лишь 61,1 млн поездок (снижение на 45,7% по сравнению с предыдущим годом), то уже в 2021 г. отрасль продемонстрировала быстрый рост — на 37,9%, а в последующие годы темпы увеличения сохранялись на высоком уровне: 16,2% в 2022 г., 10,6% в 2023 г. и 10,1% в 2024 г. В результате к 2024 г. объем внутреннего турпотока достиг 119,3 млн поездок, что почти вдвое превышает показатели 2020 г. (BusinessStat, 2024).

*Социальные факторы* отражают изменения в поведении и предпочтениях туристов. Отток части населения, в том числе квалифицированных специалистов, оказывает влияние на кадровый потенциал отрасли. Вместе с тем продолжается рост внутреннего туризма, особенно в формате коротких поездок на выходные в пределах региона. Туристы становятся более экономными и избирательными, все чаще выбирают бюджетные варианты размещения, такие как апартаменты, хостелы и гостевые дома (Ассоциация туроператоров России, 2022). По данным исследования «Сбер Индекса» и OneTwoTrip, реальные расходы на одного туриста снизились, а структура трат сместилась в сторону продуктовых магазинов и экономических форматов отдыха (OneTwoTrip, 2025). Кроме того, растет доля путешествий на личном транспорте, а также усиливается влияние цифровых сообществ и онлайн-отзывов о выборе направлений и объектов размещения (We Are Social & Meltwater, 2023).

*Технологические факторы* в последние годы претерпели значительные изменения. Уход с российского рынка международных агрегаторов, таких как Booking.com, стимулировал развитие отечественных онлайн-платформ для поиска и бронирования отелей, а также интеграцию туристических сервисов в экосистемы крупных IT-компаний и маркетплейсов (например, «Яндекс Путешествия», «Озон Тревел») (Бирюкова, 2023). В отрасли наблюдается активная цифровизация, внедрение отечественных систем онлайн-платежей и аналитических продуктов (Hotel Advisors, 2023), а также автоматизация процессов управления клиентским опытом. В 2024–2025 гг. усилилось использование искусственного интеллекта для персонализации предложений и оптимизации ценообразования, что способствует повышению конкурентоспособности отелей (РБК Компании, 2025). Кроме того, отмечается тенденция к сокращению времени, проводимого в интернете, при одновременном росте избирательности и осознанности в онлайн-деятельности пользователей (We Are Social & Meltwater, 2023).

Казалось бы, российские отели получили выгодное положение, поскольку платежеспособная часть аудитории вынуждена переориентироваться на внутренний туризм, в том числе жители Москвы — на отдых в Подмосковье, выбирая как короткие поездки на выходные, так и длительный семейный отдых. Вместе с тем в сложившихся условиях путешественники стали более экономными и требовательными при выборе объектов размещения. Это вынуждает отели разрабатывать новые маркетинговые стратегии для обеспечения устойчивости бизнеса и эффективной работы с платежеспособными клиентами;

2. С 2020 г. российский рынок туристических услуг столкнулся с качественно новыми условиями, которые изменили привычные модели поведения потребителей. Тенденция перехода рынка из офлайн в онлайн наблюдалась и до 2020 г., однако пандемия COVID-19 стала мощным катализатором глобальной трансформации в сторону развития цифровых каналов привлечения, удержания и сервисного сопровождения клиентов. Потребители получили новый опыт взаимодействия с компаниями, которые оперативно адаптировались — в продуктовой рознице, маркетплейсах, сфере общественного питания, фармацевтике и услугах. Это неизбежно повысило ожидания к качеству онлайн-взаимодействия в целом и к индустрии гостеприимства в частности. Как отметил Хайкен, «клиенты больше не сравнивают вас с прямыми конкурентами — они сравнивают свой опыт с вашим бизнесом с лучшим опытом, который когда-либо получали» (Хайкен, 2018). За время открытых границ российские туристы привыкли к высокому уровню сервиса, и отечественным отелям необходимо соответствовать этим стандартам, предоставляя лучший цифровой опыт для привлечения и удержания гостей в условиях высокой конкуренции, даже при активном спросе.

3. Устаревший сервисно-ориентированный подход гостиничного бизнеса, который традиционно сосредоточен на качестве обслуживания и впечатлениях гостя в момент пребывания, не учитывает важность впечатлений на более ранних этапах выбора отеля и роль маркетинговых инструментов привлечения. В современных условиях возросшей требовательности клиентов ошибочно считать, что взаимодействие гостя с отелем ограничивается периодом размещения. Путешествие начинается задолго до регистрации и заканчивается далеко за пределами отеля, включая дорогу в аэропорт или на автомобиле, а также период после возвращения домой. Следовательно, задача отеля — обеспечить положительный опыт на всем «пути» гостя: от формирования идеи путешествия до последующих взаимодействий, что в идеале ведет к формированию и поддержанию лояльности.

## Методология исследования

В условиях современных экономических и политических изменений, а также активной цифровой трансформации возникает необходимость в анализе основных проблем взаимодействия с клиентами на различных этапах клиентского пути при выборе пятизвездочных отелей в Подмоскowie с целью разработки эффективных путей их решения с целью повышения уровня удовлетворенности и лояльности гостей.

В связи с этим объектом данного исследования выступает рынок пятизвездочных отелей Подмоскowie. Выбор объекта обусловлен переориентацией состоятельных гостей на российский рынок. Предмет — проблема взаимодействия с клиентами на различных этапах пути клиента на рынке пятизвездочных отелей Подмоскowie.

Для решения поставленной цели исследования будут выполнены следующие этапы работ: 1) анализ конкурентов на рынке пятизвездочных отелей Подмоскowie по основным параметрам ценности рыночного предложения; 2) анализ спроса на рынке пятизвездочных отелей Подмоскowie в разрезе критериев выбора отелей, уровня удовлетворенности в целом и отдельно по критериям для определения проблем взаимодействия с клиентами; 3) составление портрета целевой аудитории пятизвездочных отелей Подмоскowie; 4) построение карты пути клиента (Customer Journey Map, CJM) для определения основных проблем взаимодействия на различных этапах клиентского пути; 5) разработка мероприятий для отелей 5 звезд Подмоскowie по повышению эффективности взаимодействия на клиентском пути.

В процессе исследований будут использованы:

- инструменты TravelLine для сбора аналитики по онлайн-бронированию отелей за последние 14 дней, 12 недель и 12 месяцев;
- сервис бронирования «Яндекс Путешествие», геолокационный сервис «Яндекс Карты» и площадки iRecommend.ru, otzovik для анализа конкурентов и отзывов клиентов; период мониторинга: июнь 2024 г. — май 2025 г.;
- сайты пятизвездочных отелей Подмоскowie;
- метод глубинного интервью с представителем из каждого сегмента пятизвездочных отелей Подмоскowie (11.06, 13.06, 15.06.2025) с целью составления карт путей клиента (Customer Journey Map, CJM).

## Результаты исследования

Подбор конкурентов на рынке пятизвездочных отелей Подмосковья осуществлялся с использованием сервиса бронирования «Яндекс Путешествия», который в настоящее время занимает лидирующие позиции среди ОТА (онлайн-турагентств) в России (рис. 1). Данные по конкурентам и их ключевым характеристикам были собраны и проанализированы на основании информации, представленной на «Яндекс Путешествия», при настройке фильтров: «Московская область», «Популярные 5 звезд», «Звездность 5\*», «С любым рейтингом» (Яндекс Путешествия, 2025).

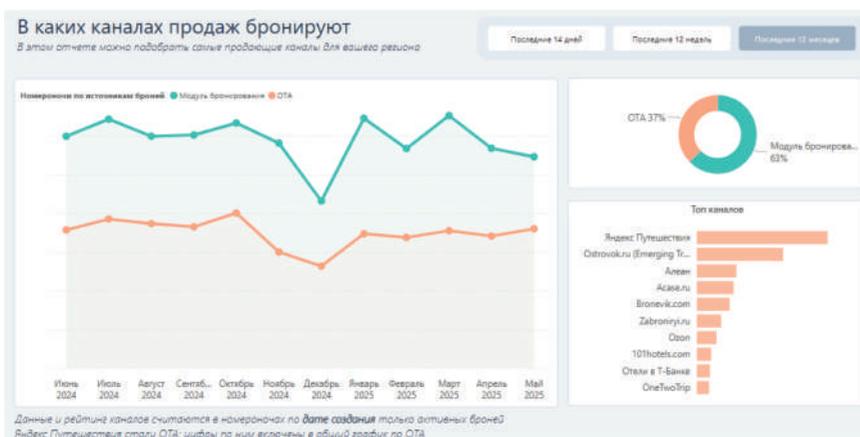


Рис. 1. Отчет TravelLine относительно каналов онлайн-бронирования отелей за последние 12 месяцев на дату 18.06.2025

Источник: (TravelLine, 2025).

В табл. 1 представлен перечень пятизвездочных отелей Подмосковья, отобранных с помощью фильтров сервиса «Яндекс Путешествия» по заданным параметрам. На платформе «Яндекс Путешествия» собираются отзывы пользователей как в целом об отеле, так и по отдельным критериям, которые отражены в табл. 2. Кроме того, на основании информации, размещенной на странице каждого отеля, была зафиксирована минимальная стоимость номера за ночь в самый низкий сезон, что позволяет объективно сравнить ценовой уровень объектов премиум-сегмента. Также для каждого отеля были выделены ключевые особенности и преимущества, что дает возможность оценить специфику и уникальные предложения гостиниц (табл. 1). Такой подход обеспечивает комплексный анализ рынка, учитывая как количественные (цены, рейтинги), так и ка-

чественные (отзывы, уникальные услуги) параметры, что особенно важно при сравнении объектов премиального сегмента Подмосквья.

Таблица 1

**Характеристика пятизвездочных отелей Подмосквья на 18.06.2025**

Отели	Рейтинг / количество отзывов на «Яндекс Путешествия»	Особенности отелей	Минимальная цена за ночь в низкий сезон
Cosmos Selection Sheremetyevo	5.0 / 3587	Аэропортовый отель премиум-класса с панорамным видом на взлетную полосу	7225
Царьград	5.0 / 3521	Семейный курорт с аквапарком, зоопарком и пляжем на Оке. Активный и SPA-отдых, термальная зона	10 070
Артиленд	5.0 / 3272	Развлекательный комплекс с бассейном, SPA и детскими зонами. Для отдыха с детьми	16 500
Парк-отель «Орловский»	5.0 / 3392	Природный курорт с VIP-пляжем, СПА, арт-объектами. Подходит для мероприятий	22 000
Мистраль	5.0 / 2452	Курорт на берегу водохранилища с пляжем, парково-развлекательной зоной, SPA, ресторанами и живой музыкой	11 853
Cosmos Collection Izumrudny Les	5.0 / 2304	Семейный экокурорт с сафари-парком, конюшней, озером и SPA-комплексом. Рыбалка, спорт	18 900
Парк-отель «Остров»	5.0 / 1757	Уютные коттеджи и гостиничные комплексы, фермерские лавки и сыроварня, уникальные арт-объекты русского зодчества на берегу озера с природой, SPA-теремом и катанием на хаски	7700
LaFA	5.0 / 1660	Уютные домики в сосновом лесу. SPA, бассейн, джакузи, зона BBQ	5700
Grand Wellness Hotel	4.8 / 1168	SPA-отель с уникальными бассейнами и акватермальной зоной	13 700
Seneshal	5.0 / 703	Бутик-отель у озера Сенеж с банным SPA-комплексом и историческими маршрутами	27 500

Отели	Рейтинг / количество отзывов на «Яндекс Путешествия»	Особенности отелей	Минимальная цена за ночь в низкий сезон
Кампус СберУниверситета	5.0 / 623	Комплекс с учебными корпусами, корпоративными центрами для проведения образовательных программ с комфортным размещением и высококлассным сервисом, в том числе SPA и баннным комплексом, вертолетной площадкой	10 200
Nabat Palace в Домоделово	4.9 / 670	Отель рядом с аэропортом и музеем-заповедником. SPA в стиле грота	3948
Barvikha Hotel & SPA	5.0 / 462	Премиальный отель вблизи музеев, Москвы-реки, яхт-клубов, горнолыжного комплекса, катка, галереи. Роскошный SPA	44 910
Гранд Усадьба	5.0 / 279	Усадебный отдых с банями, стрелковым комплексом и спортивными площадками	7700
Вилла Отель Прованс	5.0 / 199	Стильный отель в загородной локации с полным SPA-комплексом	9500
Tselevo Club & Resort	5.0 / 250	Загородный отдых: гольф-клуб, поло клуб и горнолыжный клуб, wellness центр	15 840
Шале у воды	5.0 / 256	Уютные шале у озера с панорамным видом. Спокойный отдых на природе	8280
Дом у озера	5.0 / 313	Уединенное размещение с сауной и мангальной зоной вблизи горнолыжного курорта и пляжа	8500
Чехов API	4.9 / 373	Современный отель в историческом поместье с парком и террасами возле леса и реки	8500
Malakhovka Palace	5.0 / 79	Отель для уединенного отдыха с классическим SPA-комплексом	9000
Vazabanya (глэмпинг)	5.0 / 64	Глэмпинг с банями, купелями и рыбалкой. Лесной отдых	9900

Отели	Рейтинг / количество отзывов на «Яндекс Путешествия»	Особенности отелей	Минимальная цена за ночь в низкий сезон
Удачный (глэмпинг)	5.0 / 50	Домики среди леса с бассейном, мангалом, купелью фурако, открытым бассейном	6000
Мандарин	4.9 / 41	Городской бутик-отель с базовым комфортом	3024
Гостиничный комплекс «Лесная Поляна»	4.9 / 297	SPA-комплекс в зеленой зоне рядом с музеями и парками	3 900
Отель в центре гимнастики Ирины Винер-Усмановой	4.9 / 46	Отель для спортсменов в зеленой зоне с максимальной инфраструктурой	8397
Дом на Кирова	4.4 / 48	Гостевой дом с сауной и зонами отдыха рядом с природой	8000
Von Apart	4.7 / 88	Отель у соснового бора, недалеко от аэропорта. Базовый комфорт	3070
Four Seasons	4.7 / 13	Небольшой отель рядом с природными достопримечательностями	7000
Велесов хутор	4.4 / 43	Экотуризм: сеновал, шалаши, баня. Площадка для пикника, оздоровительный центр и баня. Для простого отдыха на природе	6000
Далдос	4.4 / 7	Мини-гостиница, подходит для непродолжительного отдыха	3340

*Источник:* составлено на основе данных сервиса (Яндекс Путешествия, 2025).

При анализе данных табл. 2 по пятизвездочным отелям Подмосквья становится очевидно: уровень сервиса в премиальном сегменте не соответствует ожиданиям взыскательных клиентов. Даже по ключевым параметрам, которые должны быть безупречными для отелей этого класса — чистота, завтраки, качество обслуживания, инфраструктура, — практически в каждом объекте фиксируются значимые доли недовольных гостей.

**Критерии оценки и уровень удовлетворенности  
пятизвездочными отелями Подмоскья по данным сервиса  
«Яндекс Путешествия», %, на 18.06.2025**

Отели	Чистота номеров	Завтрак	Расположение	Качество Wi-Fi	Качество обслуживания	Соотношение цена/качество	Удобство парковки	Пляж	Бассейн	Аквапарк
Cosmos Selection Sheremetyevo	99%	95%	94%	94%	87%	79%	77%	—	—	—
Мистраль	93%	97%	91%	91%	87%	67%	—	91%	—	—
Орловский	92%	88%	86%	76%	89%	71%	92%	83%	78%	—
Cosmos Collection Izumrudny Les	97%	90%	77%	82%	78%	57%	74%	—	82%	—
Царьград	97%	95%	92%	89%	95%	67%	91%	68%	96%	88%
Артиленд	96%	95%	81%	81%	88%	80%	—	—	—	—
LaFA	97%	100%	89%	93%	94%	97%	97%	—	—	—
Grand Wellness Hotel	80%	74%	81%	80%	72%	56%	79%	—	82%	—
Nabat Palace в Домодедово	90%	81%	84%	80%	90%	55%	76%	—	83%	—
Barvikha Hotel & SPA	97%	94%	82%	95%	91%	78%	93%	—	—	—
Seneshal	100%	90%	78%	69%	100%	66%	73%	66%	—	—
Tselevo Club & Resort	75%	75%	80%	100%	75%	66%	75%	—	—	100%
Чехов API	83%	50%	50%	80%	66%	50%	90%	—	—	—
Вилла Отель Прованс	100%	—	100%	—	—	—	—	—	—	—
Гостиничный комплекс «Лесная Поляна»	91%	82%	84%	60%	77%	71%	80%	—	—	—
Отель в центре гимнастики Ирины Винер-Усмановой	100%	100%	100%	100%	100%	100%	—	—	—	—
Дом на Кирова	100%	—	66%	100%	50%	100%	—	—	—	—

*Источник:* составлено на основе данных сервиса (Яндекс Путешествия, 2025).

По результатам анализа отзывов (на площадках irecommend.ru, otzovik.com, «Яндекс Путешествия», «Яндекс Карты» за июнь 2024 – май 2025) и отчетов исследовательской компании (Butler Hospitality, 2025) было выявлено, что спрос на гостиничные услуги Подмоскovie разнообразен и требует гибкого подхода. Регион привлекателен для жителей Москвы (50,3%) и Московской области (13%), предпочитающих короткие поездки на две ночи (TravelLine, 2025), отдых на природе и культурные мероприятия. Также Подмоскovie посещают путешественники из других регионов (г. Санкт-Петербург – 5,2%, Нижегородская обл. – 1,9%, Ростовская обл. – 1,7%, др.) (TravelLine, 2025), в том числе в целях командировки, участия в корпоративных и различных бизнес-мероприятиях. Предпочитают бронировать с мобильных устройств 65%, а с десктопных – 35% (TravelLine, 2025). На рынке гостиничных услуг Московской области в исследовании выделяют четыре сегмента (Butler Hospitality, 2025), но по результатам анализа отзывов о пятизвездочных отелях можно выделить три крупных сегмента: семьи с детьми, деловые путешественники, молодые активные путешественники.

Для каждого сегмента авторами была составлена карта пути клиента по результатам мониторинга отзывов на площадках irecommend.ru, otzovik.com, «Яндекс Путешествия», «Яндекс Карты» за июнь 2024 – май 2025 гг., сайтов пятизвездочных отелей Подмоскovie и проведенного интервью с характерным представителем сегмента.

Анализ карты пути клиента для сегмента «Семьи с детьми» (табл. 3) демонстрирует, что проблемы возникают на всех этапах, начиная с неэффективного формирования интереса – отели не транслируют семейную ценность и безопасность. Во время проживания часто отсутствует качественная детская анимация, гибкое меню и организованный досуг. После поездки с клиентами не работают: не собирается обратная связь, и не формируется семейная лояльность. Таким образом, нет целенаправленного позиционирования для семей и отсутствует сопровождение клиента после выезда.

## Карта пути клиента для сегмента «Семьи с детьми»

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
<b>1. Формирование интереса</b>	Понять, куда поехать с ребенком на выходные или несколько дней	«Хочу отдохнуть, чтобы и нам, и ребенку было комфортно»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отель не транслирует семейные ценности</li> <li>✓ Мало «живого» контента</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Семейные рекламные кампании</li> <li>✓ Блогеры-родители, сторис, видеохостинг</li> </ul>
<b>2. Поиск и сравнение</b>	Оценить удобство, безопасность, развлечения	«Есть ли детская анимация? Меню? Инфраструктура?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет фильтров по возрасту детей</li> <li>✓ Трудно найти информацию о безопасности</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Подробная страница «Для семьи»</li> <li>✓ Фотографии детских зон</li> <li>✓ Расписание и возрастные категории</li> </ul>
<b>3. Общение с отелем</b>	Уточнить нюансы по размещению с ребенком	«Хочу быстро получить ответы»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отвечают медленно или формально</li> <li>✓ Нельзя задать вопрос в мессенджере</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Чат-боты, Telegram/WhatsApp</li> <li>✓ FAQ для семей</li> <li>✓ Отдельный менеджер по семейным клиентам</li> </ul>
<b>4. Бронирование и оплата</b>	Быстро и без сложностей забронировать	«Можно ли без предоплаты? Есть ли возврат?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Сложная форма</li> <li>✓ Непрозрачные условия возврата</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Упрощенное бронирование в два клика</li> <li>✓ Семейные тарифы с гибкой отменой</li> </ul>
<b>5. Подготовка к поездке (заезд)</b>	Подготовиться к поездке, собрать вещи	«Нужно все учесть для ребенка!»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет списка, что взять</li> <li>✓ Не пришло письмо с деталями</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Чек-лист для семьи по возрасту</li> <li>✓ E-mail с инструкцией «Как добраться»</li> </ul>
<b>6. Заселение</b>	Удобно заехать, быстро получить номер	«Главное — не стоять долго на ресепшене»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Очереди, путаница в документах</li> <li>✓ Детей ничем не заняли при заселении</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отдельная стойка Family Express</li> <li>✓ Приветственный набор для ребенка</li> </ul>

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
7. Проживание	Отдых, безопасность, развлечения	«Если ребенку нравится — мы довольны»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Анимация нестабильна</li> <li>✓ Меню слишком взрослое</li> <li>✓ Мало семейных активностей вместе</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Программа «день в отеле глазами ребенка»</li> <li>✓ Семейные мастер-классы, квесты</li> <li>✓ Детское меню по возрастам</li> </ul>
8. Выезд	Удобно уехать, без стресса	«Никто не спросил, как отдохнули»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отель не просит фидбэк</li> <li>✓ Нет позднего выезда для семей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Форма отзыва + подарок за отзыв</li> <li>✓ Опция «поздний выезд с детьми»</li> </ul>
9. Повторное проживание / лояльность / отказ	Решить — вернуться или нет	«Никто не позвал снова, хотя было хорошо»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет follow-up письма</li> <li>✓ Нет программы лояльности для семей</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Программа «Семейный круг»</li> <li>✓ Персонализированное письмо: «Приезжайте летом/зимой»</li> </ul>

*Источник:* составлено авторами по результатам глубинных интервью и мониторинга отзывов и сайтов.

Согласно карте пути клиента для сегмента «Деловые путешественники» (табл. 4), отели слабо позиционируют себя как площадки для деловых поездок, отсутствует готовая бизнес-инфраструктура и стандартизированные процессы бронирования. На этапе проживания не хватает тишины, стабильного Wi-Fi, бизнес-сервисов. Повторные визиты не стимулируются.

Таблица 4

#### Карта пути клиента для сегмента «Деловые путешественники»

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
1. Формирование интереса	Найти отель для деловой поездки/ мероприятия	«Хочу совмещать комфорт и работу»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет позиционирования как бизнес-friendly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ B2B-страница «Для компаний»</li> <li>✓ Рекламные кейсы и отзывы от деловых клиентов</li> </ul>

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
<b>2. Поиск и сравнение</b>	Убедиться в наличии всех удобств	«Есть ли Wi-Fi, тишина, ранний засел?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Отсутствуют бизнес-пакеты</li> <li>✓ Нет корпоративных тарифов</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Четкая информация: зоны, кофе, техника</li> <li>✓ Онлайн-брошюра для event-менеджеров</li> </ul>
<b>3. Общение с отелем</b>	Получить коммерческое предложение	«Нужно быстро и по делу»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Долго готовят КП</li> <li>✓ Нет готового договора/шаблона</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ PDF-презентация</li> <li>✓ Быстрый отклик, шаблоны договоров</li> </ul>
<b>4. Бронирование и оплата</b>	Забронировать по безналу/договору	«Хочу счет, а не заполнять формы»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Не принимают безнал без предоплаты</li> <li>✓ Нет связи с корпоративным менеджером</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Персональный менеджер по B2B</li> <li>✓ Быстрые фин. документы</li> </ul>
<b>5. Подготовка к поездке</b>	Знать детали: как добраться, куда ехать	«Хочу все заранее — без сюрпризов»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Не присылают инфо о трансфере/парковке</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Бизнес-чек-лист</li> <li>✓ E-mail с картой, ссылками, деталями встречи</li> </ul>
<b>6. Заселение</b>	Быстро заселиться и пойти по делам	«Мне некогда — все должно быть четко»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Очередь, требуют паспорт, нет welcome-набора</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Express check-in для B2B</li> <li>✓ Папка с расписанием мероприятия</li> </ul>
<b>7. Проживание</b>	Тишина, Wi-Fi, бизнес-зона	«Нужен стабильный интернет, кофе, зона Zoom»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет «тихий» зон</li> <li>✓ Слабый кофе, медленный Wi-Fi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Бизнес-этаж</li> <li>✓ Кофе-пойнт 24/7, мини-принтер</li> </ul>
<b>8. Выезд</b>	Уехать вовремя, получить документы	«Хочу счет сразу и без лишнего»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Счет высылают позже</li> <li>✓ Нет транспорта до вокзала</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Счет в день выезда</li> <li>✓ Автоматическое закрытие документов</li> </ul>
<b>9. Повторное проживание / лояльность / откат</b>	Использовать отель снова или нет	«Удобно, но не предложили повтор»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет корпоративной лояльности</li> <li>✓ Нет авто-приглашения</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ B2B-карта</li> <li>✓ Авто-приглашения на конференции, бонус за частые визиты</li> </ul>

*Источник:* составлено авторами по результатам глубинных интервью и мониторинга отзывов и сайтов.

Анализ карты пути клиента для сегмента «Молодые активные путешественники» (табл. 5) показал, что отели не используют визуальные и цифровые каналы, не формируют эмоциональный интерес. Бронирование неудобно, атмосферы при заселении нет, а событий и фотоконтента в отелях не хватает. Молодым не предлагают вернуться, не вовлекают в реферальные или бонусные программы. Таким образом, отели не соответствуют ожиданиям цифрового поколения по стилю, эмоциям и коммуникации.

Таблица 5

**Карта пути клиента для сегмента  
«Молодые активные путешественники»**

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
<b>1. Формирование интереса</b>	Найти wow-место для фото и эмоций	«Хочу красиво, атмосферно и недалеко»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет ярких фото/видео</li> <li>✓ Не используют Reels</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Reels от блогеров</li> <li>✓ Кампания с UGC (контент гостей)</li> </ul>
<b>2. Поиск и сравнение</b>	Понять, где кайф и атмосфера	«Есть вечеринки? Фотозоны? Бассейн?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет видеообзора, не ясно, «зайдет ли»</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Лаконичные карточки номеров</li> <li>✓ Виртуальный тур</li> </ul>
<b>3. Общение с отелем</b>	Уточнить доступность, вечеринки	«Есть ли квест? DJ?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет общения в соцсетях, чат не отвечает</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Поддержка в соцсетях</li> <li>✓ Telegram-бот с быстрым FAQ</li> </ul>
<b>4. Бронирование и оплата</b>	Быстро, желательно через смартфон	«Где электронный кошелек?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Неадаптированная форма, нет мобильной оплаты</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Мобильная бронь</li> <li>✓ Электронные кошелеки</li> </ul>
<b>5. Подготовка к поездке</b>	Знать расписание тусовок и сервисов	«Что взять? Когда DJ-сет?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Нет инфо о мероприятиях до приезда</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Рассылка «Что вас ждет»</li> <li>✓ Тематический чек-лист</li> </ul>
<b>6. Заселение</b>	Быстро и с атмосферой	«Хочу welcome-коктейль!»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Заселение как в гостинице</li> <li>✓ Скучное лобби</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Party-заселение</li> <li>✓ Музыка в лобби, коктейль</li> </ul>
<b>7. Проживание</b>	Эмоции, фото, тусовка	«Где DJ? Где лаунж?»	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ничего не происходит</li> <li>✓ Нет зон для stories</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Вечеринки, фотозоны</li> <li>✓ Сторис-набор: рамки, фильтры</li> </ul>

Этап	Цель клиента	Мысли и эмоции	Основные проблемы	Возможности для отеля
8. Выезд	Расставание без грусти	«Уехали — и все?»	✓ Нет эмоций, не попрощались	✓ «Фото на память», видео с уикенда
9. Повторное проживание / лояльность / отказ	Поделиться, вернуться	«Круто было, но... никто не предложил повтор»	✓ Нет письма ✓ Нет бонуса за друга	✓ Реферальная программа ✓ Письмо: «Вечеринка августа ждет тебя!»

*Источник:* составлено авторами по результатам глубинных интервью и мониторинга отзывов и сайтов.

Таким образом, по результатам анализа трех карт путей клиента (табл. 3–5) видно, что стандартные этапы — поиск и сравнение отеля, общение, бронирование — отеля выполняют на приемлемом уровне. Однако путь клиента начинается гораздо раньше первого звонка и продолжается после момента заселения. Недооценены такие этапы, как «формирование интереса» в самом начале, «подготовка к поездке» и «повторное проживание / лояльность / отказ». Именно на первых и последних этапах формируется интерес или, наоборот, теряется лояльность. Отели упускают важную возможность поддерживать коммуникацию после бронирования, когда можно «разогреть» интерес, формировать положительное ожидание и предлагать дополнительные услуги. В связи с этим целесообразно развивать контент-маркетинг и прямые коммуникации с клиентами, которые помогут формировать предпочтения гостей, осознавать необходимость отдыха и не прерывать контакт с клиентами после оплаты, создавая эффект ожидания через звонки, рассылки и напоминания. Такой подход позволит повысить вовлеченность гостей, укрепить их лояльность и увеличить доход отеля.

Для устранения выявленных проблем пятизвездочным отелям Подмосковья предлагается использовать следующие цифровые и маркетинговые сервисы:

*На 1-м этапе «Формирование интереса»* выявлено слабое позиционирование, нет целевого охвата, не формируется доверие к бренду, поэтому рекомендуются следующие сервисы и инструменты (табл. 6).

### Сервисы и инструменты на этапе «Формирование интереса»

Сервис / Инструмент	Цель использования
Медийная и контекстная реклама с Look-alike на «Яндексе»	для охвата семейной, деловой и молодежной аудитории, похожей на текущих клиентов
Таргетированная реклама в соцсетях с помощью TargetHunter	точный запуск по демографии, географии и интересам (молодежь, родители, бизнес)
Influencer-маркетинг, GetBlogger, LabelUp	масштабируемые кампании с микро- и макроинфлюенсерами (детские блогеры, тревел, лайфстайл)
Pressfeed	участие в медийных запросах, чтобы попасть в PR-материалы (например, подборки «Лучшие отели для отдыха с детьми»)

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

Формировать интерес рекомендуется с помощью инструментов Inbound-маркетинга; их использование поможет повлиять на выбор отеля заранее, укрепить бренд как эксперта в сфере отдыха, снизить стоимость лида по сравнению с прямой рекламой. Предлагается применять следующие основные форматы и инструменты Inbound-маркетинга (табл. 7).

Таблица 7

### Форматы и инструменты Inbound-маркетинга

Формат	Цель	Сервисы
Блог на сайте отеля	Привлечение SEO-трафика, повышение доверия	- CMS: 1С-Битрикс - SEO: Rush Analytics, «Яндекс.Вебмастер»
Вебинары и онлайн-эфир	Привлечение и вовлечение целевой аудитории (например, «Как организовать идеальный семейный уикенд»)	- VK Видео, Webinar.ru, Telegram Live

Формат	Цель	Сервисы
Чек-листы и гайды	Получение лидов через «лидогенераторы» в обмен на email/телефон	- «Яндекс Документы» / VistaCreate (дизайн) - Email-сервис (UniSender, SendPulse)
Email-цепочки и авторассылки	Ведение клиента до бронирования, повторные визиты	- UniSender, EDNA, SendPulse, Masterdata
Инфо-контент для соцсетей	Построение экспертности, вовлечение (в VK, Telegram)	- Постинг: SMMplanner, Ampliflr - Аналитика: LiveDune

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

На 2-м этапе «Поиск и сравнение» выявлены: недостаток прозрачности, слабое уникальное торговое предложение, нет ценовой ориентации, поэтому предлагаются следующие сервисы и инструменты (табл. 8).

Таблица 8

### Сервисы и инструменты на этапе «Поиск и сравнение»

Сервис / Инструмент	Цель использования
TravelLine:Rate Shopper	анализ цен конкурентов, формирование выгодных предложений, понимание рынка
Rush Analytics	улучшает видимость в поиске, управляет репутацией, понимает конкуренцию и оптимизирует сайт для привлечения органического трафика и повышения доверия потенциальных клиентов
TravelLine: Reputation	сбор отзывов из разных источников для демонстрации доверия и авторитета
«Яндекс Карты» (личный кабинет)	работа с отзывами и улучшение видимости и репутации на карте

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

На 3-м этапе «Общение с отелем» выявлены: низкая скорость реакции, неинтерактивность, нет омниканальности, поэтому рекомендуется использовать сервисы и инструменты, представленные в табл. 9.

**Сервисы и инструменты на этапе «Общение с отелем»**

Сервис / Инструмент	Цель использования
EDNA	прямой персонализированный маркетинг в реальном времени (мессенджеры, SMS, e-mail)
Чат-боты с автоответами на частые вопросы в Telegram/WhatsApp	ответы на частые вопросы, бронь
Собственная CRM с интеграцией мессенджеров	централизованное управление всеми коммуникациями с клиентами отеля с возможностью персонализированного общения в реальном времени через привычные клиенту каналы

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

На 4-м этапе «Бронирование и оплата» выявлены сложные формы, отсутствие гибких условий, ограниченные способы оплаты. На 5-м этапе «Подготовка к поездке» отсутствует коммуникация перед поездкой, не направляется полезная информация. На 6-м этапе «Заселение» присутствует ожидание, нет персонализированного подхода, выполняют формально. На 7-м этапе «Проживание» происходит несоответствие ожиданиям, отсутствует интерактив, слабое вовлечение, поэтому к внедрению предлагаются следующие сервисы и инструменты (табл. 10).

Таблица 10

**Сервисы и инструменты на этапе «Бронирование и оплата»**

Сервис / Инструмент	Этап	Цель использования
Интернет-эквайринг через Т-Банк, Сбербанк, ЮKassa	4. Бронирование и оплата	онлайн-оплата
EDNA	4. Бронирование и оплата	интеграция кнопок бронирования прямо в SMS или мессенджеры (быстрый переход)

Сервис / Инструмент	Этап	Цель использования
	5. Подготовка к поездке	автоматическая рассылка информации о трансфере, погоде, расписаниях мероприятий
	6. Заселение	уведомление о готовности номера, персональные приветствия
	7. Проживание	real-time коммуникация: программа мероприятий, оповещения о событиях
Masterdata Loyalty Management	4. Бронирование и оплата	подключение программы лояльности на этапе бронирования
	5. Подготовка к поездке	персонализация рассылки по интересам: семейным — чек-лист с детьми, деловым — карта переговорных
	6. Заселение	заранее известно, кто клиент (семья, VIP, B2B) — можно адаптировать check-in сценарий
	7. Проживание	персонализированные push-уведомления: «Сегодня — мастер-класс для детей», «Вечером — DJ-сет»

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

На 8-м этапе «Выезд» происходит формальный выезд, не спрашивают мнение клиента, нет завершения положительного клиентского опыта. Предлагаются к внедрению следующие сервисы и инструменты (табл. 11).

Таблица 11

### Сервисы и инструменты на этапе «Выезд»

Сервис / Инструмент	Цель использования
EDNA	рассылка опроса NPS / форм обратной связи в день выезда
TravelLine: Reputation	агрегирует собранные отзывы и уведомляет об отрицательных на всех площадках, оперативный отклик
«Яндекс Карты» / «Яндекс Путешествия» и др. сервисы онлайн-бронирования	отзывы прямо через личный кабинет, с ответами от отеля

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

На 9-м этапе «Повторное проживание / лояльность / отказ» нет персонализированной посткоммуникации, не стимулируется повторное бронирование. Предлагаются следующие решения (табл. 12).

Таблица 12

**Сервисы и инструменты на этапе  
«Повторное проживание / лояльность / отказ»**

Сервис / Инструмент	Цель использования
EDNA + Masterdata	связка для отправки акций, апсейлов, предложений на ближайший сезон
Masterdata Loyalty Management	сегментация базы, триггеры для повторных визитов, персонализированные офферы
Отслеживание поведения в приложении и на сайте	сбор поведенческой аналитики, настройка повторного оффера в зависимости от интереса
GetBlogger / LabelUp	превращение лояльных гостей в амбассадоров, создание UGC

*Источник:* составлено авторами по данным указанных сервисов.

Далее приведен расчет ориентировочной минимальной суммы затрат на использование всех рекомендуемых маркетинговых сервисов для пятизвездочного отеля Подмосковья, проведенный на основе представленных выше данных (табл. 13).

Таблица 13

**Расчет ориентировочной минимальной суммы затрат на использование рекомендуемых сервисов для пятизвездочного отеля Подмосковья**

Тип затрат	Сумма
Ежемесячные расходы	≈ 192 340 /мес. (при расширенном inbound + блогеры + CRM + Masterdata + EDNA)
Единовременные расходы (внедрение и настройка)	≈ 115 000 + (при заказе блогеров, CRM, эквайринга, блога)

Дополнительно: комиссия эквайринга от 1,8% с онлайн-платежей и возможные доп. траты на вебинары, продвижение, рассылки при росте базы

*Источник:* согласно оценкам авторов на основе данных сайтов предлагаемых маркетинговых сервисов.

Для эффективной реализации digital-экосистемы на всех этапах пути клиента пятизвездочному отелю Подмосковья потребуется от 190 тыс. руб. в месяц на стабильную цифровую коммуникацию, привлечение, удержание и повторные продажи, а также около 100–120 тыс. рублей единовременно на настройку платформ, CRM и контента.

## Список литературы

1. Ассоциация туроператоров России. (2022, December 26). Тренды туристического сезона – 2022: экономия, автомобильные поездки и локальный отдых. <https://www.atorus.ru/node/50839> (дата обращения 10.06.2025)
2. Бирюкова, А. (2023, February 28). Уход Booking.com удвоил прямые продажи отелей в России. Ассоциация туроператоров. <https://www.atorus.ru/node/51556> (дата обращения 10.06.2025).
3. Правительство Российской Федерации. (n.d.). Туризм и индустрия гостеприимства. Национальные проекты России. <https://национальные-проекты.рф/projects/turizm/> (дата обращения 10.06.2025).
4. РБК Компании. (2025, June 16). Цифровая трансформация отелей: перспективы и вызовы. РБК Компании. <https://companies.rbc.ru/news/5Yz6R3Au2U/tsifrovaya-transformatsiya-otelej-perspektivy-i-vyzovy/> (дата обращения 10.06.2025).
5. РИА Новости. (2022, March 10). Mastercard и Visa отключат карты, выпущенные в России, от своих систем. <https://ria.ru/20220310/mastercard-1777381650.html> (дата обращения 10.06.2025).
6. Турпром. (2022, March 10). Россияне столкнулись с новыми ограничениями на поездки за границу. <https://www.tourprom.ru/news/59969/> (дата обращения 10.06.2025).
7. Федеральная служба государственной статистики (Росстат). (2024). Доходы, расходы и потребление домашних хозяйств. <https://rosstat.gov.ru/folder/13397> (дата обращения 17.06.2025).
8. Хайкен, Ш. (2018). Клиентам это нравится. 52 правила для сервиса на высшем уровне. М.: Эксмо.
9. Яндекс Путешествия. (2025). Лучшие отели Подмосковья 5 звезд [Веб-страница]. <https://travel.yandex.ru/hotels/moscow-oblast/filter-5-star/?adults=1&bbox=36.328374999999994%2C54.15328467035043~38.7653280000001%2C57.19611332964957&checkinDate=2025-07-01&checkoutDate=2025-07-02&childrenAges=&filterAtoms=star%3Afive&geoId=1&lastSearchTimeMarker=1750230499511&navigationToken=0&oneNightChecked=false&onlyCurrentGeoId=1&roomCount=1&searchPagePollingId=2397cf8fb2de4e8>

- 9238e2e5c87d76ab7-5-newsearch&selectedSortId=relevant-first (дата обращения 10.06.2025).
10. 1С-Bitrix. (n.d.). 1С-Bitrix: Управление сайтом [CMS]. <https://www.1c-bitrix.ru/products/cms/> (дата обращения 17.06.2025).
  11. Amplifr. (n.d.). Amplifr — планирование и аналитика публикаций в соцсетях. <https://amplifr.com/> (дата обращения 17.06.2025).
  12. BusinesStat. (2024). Анализ рынка туризма в России в 2020—2024 гг, прогноз на 2025-2029 гг: Демоверсия отчета [PDF]. [https://businesstat.ru/images/demo/tourism\\_russia\\_demo\\_businesstat.pdf](https://businesstat.ru/images/demo/tourism_russia_demo_businesstat.pdf) (дата обращения 10.06.2025).
  13. Butler Hospitality. (2025, January). Маркетинговое исследование Московской области: анализ гостиничного рынка и тарифов раннего бронирования на 2025 год [PDF]. [https://butlerhospitality.ru/netcat\\_files/9542/14155/Marketingovoe\\_issledovanie\\_gostinichnogo\\_rynka\\_Moskovskoi\\_oblasti\\_YaNVAR\\_2025.pdf](https://butlerhospitality.ru/netcat_files/9542/14155/Marketingovoe_issledovanie_gostinichnogo_rynka_Moskovskoi_oblasti_YaNVAR_2025.pdf) (дата обращения 10.06.2025).
  14. EDNA. (n.d.). EDNA — омниканальная коммуникационная платформа. <https://edna.ru/> (дата обращения 17.06.2025).
  15. GetBlogger. (n.d.). GetBlogger — каталог блогеров и инфлюенсеров. <https://new.getblogger.ru/cpp> (дата обращения 17.06.2025).
  16. Hotel Advisors. (2023, January). Компания Hotel Advisors провела ежегодный бизнес-завтрак для отельеров Москвы и Подмосковья. [HotelAdvisors.ru. https://hoteladvisors.ru/blog-2/Компания-Hotel-Advisors-provela-ezhogodnyy-biznes-zavtrak-dlya-otelerov-Moskvy-i-Podmoskovya/](https://hoteladvisors.ru/blog-2/Компания-Hotel-Advisors-provela-ezhogodnyy-biznes-zavtrak-dlya-otelerov-Moskvy-i-Podmoskovya/) (дата обращения 10.06.2025).
  17. iRecommend.ru. (n.d.). Отели Московской области (каталог отзывов) [Онлайн-каталог]. [iRecommend.ru. https://irecommend.ru/catalog/list/27-924-106239](https://irecommend.ru/catalog/list/27-924-106239) (дата обращения 10.06.2025).
  18. LabelUp. (n.d.). LabelUp — платформа для анализа Digital PR. <https://labelup.ru/> (дата обращения 17.06.2025).
  19. LiveDune. (n.d.). LiveDune — аналитика и управление социальными сетями. <https://livedune.com/ru> (дата обращения 17.06.2025).
  20. Master Data. (n.d.). Master Data — управление мастер-данными и справочниками. <https://masterdata.su/> (дата обращения 17.06.2025).
  21. OneTwoTrip. (2023, March 11). СберИндекс и OneTwoTrip: российские туристы стали активнее, но экономнее. [OneTwoTrip. https://www.onetwotrip.com/ru/landings/about/news/pageNews/onetwotrip-and-sberindex-2023/](https://www.onetwotrip.com/ru/landings/about/news/pageNews/onetwotrip-and-sberindex-2023/) (дата обращения 10.06.2025).
  22. Otvovik. (n.d.). Отзывы о гостиницах в Московской области [Онлайн-платформа отзывов]. [Отзовик. https://otzovik.com/show\\_filter.php?catid=193&order=&fb\]=Россия%2C%20Московская%20область](https://otzovik.com/show_filter.php?catid=193&order=&fb]=Россия%2C%20Московская%20область) (дата обращения 10.06.2025).

23. Pressfeed. (n.d.). Pressfeed — сервис для работы со СМИ и журналистами. <https://pressfeed.ru/> (дата обращения 17.06.2025).
24. Rush Analytics. (n.d.). Rush Analytics — SEO-инструменты для анализа поисковых запросов и контента. <https://www.rush-analytics.ru/> (дата обращения 17.06.2025).
25. SendPulse. (n.d.). SendPulse — платформа для email, SMS и мессенджер-рассылок. <https://sendpulse.com/ru> (дата обращения 17.06.2025).
26. SMMplanner. (n.d.). SMMplanner — отложенный постинг в соцсетях. <https://smmplanner.com/> (дата обращения 17.06.2025).
27. TargetHunter. (n.d.). TargetHunter. <https://targethunter.ru/> (дата обращения 17.06.2025).
28. TravelLine. (2025). Аналитика для отелей в дашборде TravelLine. [https://www.travelline.ru/blog/dashboard/?utm\\_source=blog&utm\\_medium=organic&utm\\_campaign=kak\\_prodvigat\\_otel\\_v\\_kanalakh](https://www.travelline.ru/blog/dashboard/?utm_source=blog&utm_medium=organic&utm_campaign=kak_prodvigat_otel_v_kanalakh) (дата обращения 18.06.2025).
29. TravelLine. (n.d.). Rate Shopper — мониторинг цен конкурентов для отелей. TravelLine. <https://www.travelline.ru/products/rate-shopper/> (дата обращения 18.06.2025).
30. TravelLine. (n.d.). Reputation — управление репутацией отеля и отзывы гостей. TravelLine. <https://www.travelline.ru/products/reputation/> (дата обращения 18.06.2025).
31. UniSender. (n.d.). UniSender — сервис email- и SMS-рассылок. <https://www.unisender.com/> (дата обращения 17.06.2025).
32. We Are Social & Meltwater. (2023). Digital 2023: Global Overview Report. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report> (дата обращения 17.06.2025).
33. Yandex. (n.d.). Гостиницы в Подмосковье — поиск на Яндекс Картах. Yandex.Maps. <https://yandex.ru/maps/>

# **Влияние маркетинговых стратегий на конкурентоспособность туристических субъектов, действующих по модели франчайзинга**

*ХОДЖАЕВ Анвар Расулович  
к.э.н., преподаватель  
Бухарский государственный университет  
Бухара, Узбекистан  
anikxodja1989@gmail.com*

## **The impact of marketing strategies on competitiveness in tourism entities operating under the franchising model**

*Anvar R. KHODJAYEV  
PhD in Economics, Lecturer  
Bukhara State University,  
Bukhara, Uzbekistan  
anikxodja1989@gmail.com*

**Аннотация.** В данной статье анализируется влияние маркетинговых стратегий на конкурентоспособность туристических субъектов, функционирующих по франчайзинговой модели. В исследовании рассматривается, как такие маркетинговые подходы, как доверие к бренду, цифровые технологии, управление взаимоотношениями с клиентами и качество обслуживания, способствуют получению конкурентных преимуществ. На основе опросов, SWOT-анализа, бенчмаркинга и статистических показателей установлено, что маркетинг на основе франчайзинга не только привлекает потребителей, но и играет ключевую роль в обеспечении их лояльности. Кроме того, в статье исследуются качество обслуживания, адаптация к местному рынку и финансовые результаты реализации маркетинговых стратегий на туристических предприятиях, работающих по франчайзинговой системе. Исследование включает как теоретические основы, так и практические рекомендации.

**Ключевые слова:** франчайзинг, туризм, маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, доверие к бренду, цифровой маркетинг, лояльность клиентов, качество обслуживания, SWOT-анализ, CRM-система

**Abstract.** This article analyzes the impact of marketing strategies on the competitiveness of tourism entities operating under the franchising model. The research examines how marketing approaches such as brand trust, digital technologies, customer relationship management, and service quality contribute to gaining a competitive advantage. Based on surveys, SWOT analysis, benchmarking, and statistical indicators, the findings demonstrate that franchising-based marketing not only attracts consumers but also plays a key role in ensuring customer loyalty. Furthermore, the article explores the influence of marketing strategies on service quality, local market adaptation, and financial outcomes in franchised tourism businesses. The study provides both theoretical foundations and practical recommendations.

**Keywords:** franchising, tourism, marketing strategy, competitiveness, brand trust, digital marketing, customer loyalty, service quality, SWOT analysis, CRM system

In recent years, the Republic of Uzbekistan has embarked on a path of rapid economic growth, modernization, and integration into the global economy. Within this process, the tourism sector has been identified as one of the priority for national development. Tourism not only contributes to the development of the service industry but also plays a significant role in improving the trade balance, increasing employment, facilitating cultural exchange, and attracting foreign investment. Substantial reforms since 2016 — including simplified visa procedures, an “open skies” policy for air travel, and the development of new tourism infrastructure — have elevated the sector to a qualitatively new level.

In this context, the tourism services market has not only grown but also become increasingly competitive. In today’s global economic environment, the success in this sector is directly linked to robust marketing strategies, innovative management systems, and modern service standards. From this perspective, the franchising model presents significant opportunities. Franchising is a cooperative system between, on one hand, a large, anestablished brand (the franchisor) and, on the other hand, an independent entrepreneur (the franchisee), ensuring unified service quality, operational standards, marketing strategies, brand values, and the use of resources. The application of franchising models in tourism is particularly effective for enhancing service quality and building customer trust.

Tourism entities operating under the franchising model — such as international hotel chains, food and beverage establishments, transport services and tour operators—currently play a vital role in the sustainable growth of Uzbekistan’s national tourism industry. These entities operating under global

brands like Hilton, Marriott, and Radisson, as well as strong local brands, provide high-quality services that intensify market competition. This compels independent organizations to diversify their offerings and modernize their marketing strategies to keep pace with franchised entities.

In the digital age, the importance of marketing strategies has escalated. Traditional advertising and conventional sales techniques are no longer sufficient. Franchised tourism companies are therefore compelled to continually enhance their marketing approaches, actively utilizing digital marketing tools, social media platforms, brand positioning, customer analytics, CRM systems, Google Ads, SEO, content marketing, and other advanced instruments. These efforts help them achieve a high level of competitiveness in the market. Furthermore, standardized service quality, staff training, and the use of service evaluation criteria ensure a consistent customer experience. This approach, as part of the marketing strategy, significantly strengthens brand loyalty.

As shown in Figure 1, the total value of this segment reached USD 923.20 million in 2019, followed by a period of relative stability from 2020 to 2023. The slight decline in 2020 reflects the impact of the COVID-19 pandemic, which significantly affected consumers-facing services sectors. Nevertheless, from 2021 onward, the sector began to recover, reaching its peak in 2023. This growth indicates the strong adaptability of the Business Format Franchise model in the post-pandemic landscape, driven by its successful integration of new technologies.

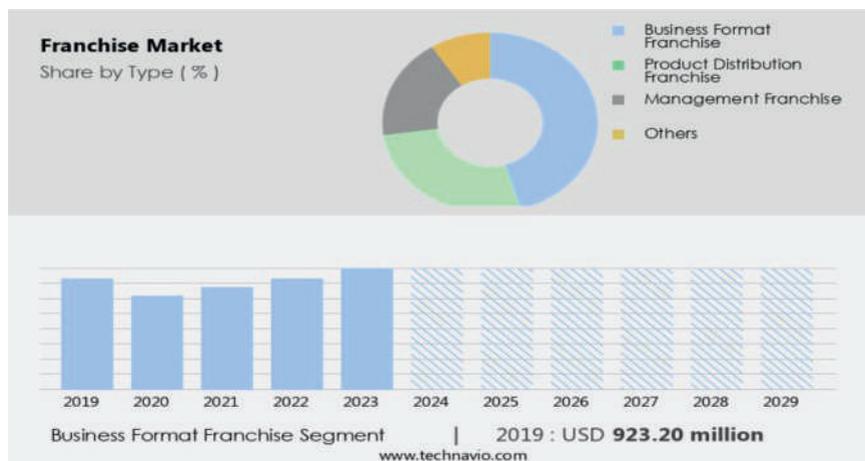


Figure 1. Global Franchise Market

Projections for 2024–2029 indicate sustained long-term demand for this segment. Digital transformation, automation of services, strengthening

of customer loyalty programs, and increasing global market demand will further enhance the advantages of this franchising model. In particular, the adoption of emerging technologies will enable business format franchising to penetrate new sectors and deliver individualized solutions to customers. Moreover, this model holds significant potential to become a significant factor in job creation, transferring knowledge and skills to local markets, facilitating experience sharing, and improving the quality of services.

Overall, the analysis confirms that the Business Format Franchise segment not only commands the largest market share but is also expected to consolidate its position in the coming years. This model provides franchisees with a comprehensive business package, technologies, encompassing the brand, operation formula, technology, advertising strategies, and service standards. As a result, franchisees can achieve rapid profitability and regional scalability within competitive environments. The model's long-term stability, flexibility, and brand-centric development are likely to ensure its leading position in the franchising sector in the future.

A key marketing advantage within franchising is the capacity for centralized management to execute identical advertising campaigns simultaneously across multiple regional units through centralized management. This structure also allows for precise market segmentation and the development of customized strategies for individual franchisees. Thus, marketing evolves from a simple customer acquisition tool into a strategic instrument for securing a competitive advantage.

This article analyzes the influence of the marketing strategies on the competitiveness of tourism entities operating under the franchising model. Specifically, it examines the factors that contribute to the success of these strategies, which marketing tools yield the greatest impact, and the adaptation of marketing to local markets within the franchising model. The arguments are grounded in scientific and theoretical literature, practical analyses, survey results, and case studies of real franchising entities. This comprehensive foundation enhances the reliability of the research findings.

Moreover, the scope of the article extends beyond the advantages of franchising marketing strategies in Uzbekistan's tourism sector to include an examination of its limitations, challenges, and opportunities. This approach allows for an evaluation of franchising not merely as a business model but as a strategic tool for gaining competitive advantage. Therefore, the research holds significant value for both academic inquiry and practical application, providing a foundation for developing concrete strategies to enhance competitiveness within tourism franchising networks.

## Literature Review and Methodology

There is a wide range of scientific approaches in both international and national literature that explore the interconnection between the franchising model and marketing strategies in the tourism sector. Globally, franchising is recognized as a model that standardizes brand, know-how, service quality, management technologies, and marketing to meet customer needs at a high level. Modern marketing theorists such as Philip Kotler, Kevin Keller, and Armstrong have analysed brand-based competitive advantage, customer value creation, and the benefits of digital marketing tools within this framework.

Kotler and Keller (2020) emphasize brand positioning, customer analysis, and targeted segmentation principles systematically implementing in franchising. A unified brand strategy from the franchisor is locally adapted by franchisees, ensuring coordinated service quality, advertising, promotions, customer service, and communication. Furthermore, one of the most crucial aspects of marketing strategies in franchising is the balance between centralized marketing policies and local adaptability.

Additionally, Shane and Hoy (2010), identify as a key driver of franchising system growth, vital for building brand trust, attracting consumers, and increasing market share. In the tourism sector, where consumer decisions are often influenced by subjective and emotional factors, brand trust becomes especially important. From this perspective, hotels and travel agencies operating under the franchising model inspire confidence among customers, as they deliver services based on the reliability of a global brand and consistent service standards.

Research within Uzbekistan have also emphasized the importance of marketing strategies in the tourism sector. In his 2022 analysis, Turaev examined the effectiveness of promoting tourism services through digital marketing tools, particularly via social media, mobile applications, and websites. His findings confirm the critical role of visual content (photos, videos, 3D tours). Franchised entities systematically and effectively utilize these tools, as they have access to high-quality marketing materials and professional approaches (Turaev, 2022).

Digital technologies dominate franchising marketing strategies. Analytical reports from international consulting firms such as Deloitte, McKinsey, and PwC detail the positive impact of digital marketing in tourism franchising. Elements such as maintaining constant communication with customers through CRM systems, online rating and review systems, customer feedback monitoring, and recommendation engines for cross-selling have become integral parts of modern marketing.

Another important focus area for marketers in franchising is “service experience” marketing. In countries like Japan, the United States, and Germany,

a high standard of customer service and a strong culture of customer appreciation have been successfully integrated into franchising strategies. Uzbek researchers Jumaniyozov (2021) and Karimov (2020) have analyzed the impact of service quality and marketing approaches on customer satisfaction in tourism using empirical methods. Their studies identify service quality, service speed, staff culture, and the attractiveness of the service environment as key marketing components.

International literature frequently addresses topics the economic efficiency of franchising, increasing revenues through marketing, and optimizing advertising costs through agreements between franchisors and franchisees. Bronwyn Hall and Josh Lerner (2015) analyzed the impact of innovative marketing approaches in franchising—such as AI-driven customer segmentation and automated advertising systems—on franchisee income and demonstrated their positive effects. In particular, analyzing customer behaviour through artificial intelligence and developing personalized offers represents a new competitive advantage for franchised entities.

In conclusion, the literature review establishes franchising as the most effective platform for implementing marketing strategies. Brand reliability, service standardization, digital integration, and centralized advertising policy render it more competitive than traditional independent businesses, contributing not only to enterprise-level, but also to the development of a national tourism brand. As such, these scientific foundations serve as a strong theoretical basis for the broader application of the franchising model in the national tourism sector in the future.

This scientific article develops a comprehensive methodological framework to analyze the impact of marketing strategies on the competitiveness of tourism entities operating under the franchising model. The chosen methodology combines theoretical, empirical, and statistical methods, taking into account the sector's complexity and dynamic nature. Through this targeted approach, the study aims to clearly demonstrate the role of marketing strategies in assessing the competitiveness of franchising tourism, investigate real-life practices, and develop scientifically grounded recommendations. (Kotler, Keller, 2020).

Firstly, within the framework of theoretical approaches, the study analyzed the economic and managerial essence of franchising, its application to the tourism sector, and the conceptual foundations of marketing strategies. At this stage, both classical and modern approaches in marketing science—such as Kotler's marketing model, SWOT analysis, STP (segmentation, targeting, positioning), Porter's Five Forces model, and the 7P marketing mix—were used as a foundation. The study emphasizes the strategic positioning factors of the franchising model, including brand strength, systematized services, network synergy, and innovative marketing tools.

Secondly, based on the empirical research methodology, specific data were collected from franchising-based tourism enterprises—such as hotels, travel agencies, restaurants, and service providers—from various regions of Uzbekistan. These data were evaluated in terms of the real-life application of marketing strategies, the effectiveness of advertising campaigns, changes in customer numbers, service quality, and the level of customer satisfaction. Thirty such enterprises were selected for the study, and field research was conducted through observation, interviews, and surveys.

The survey method played a key role in the study. Surveys were conducted in two groups: the first group included managers, marketing professionals, and employees of franchising entities; the second group consisted of customers who had used their services. The survey for the first group covered topics such as the types of marketing strategies used, advertising budgets, the extent of digital platform usage, and the effectiveness of marketing materials provided by franchisors. The customer-focused survey included questions about service quality, brand trust, likelihood of repeat visits, influence from online information sources, and the impact of marketing via social media.

The third methodological approach was SWOT analysis. The strengths, weaknesses, opportunities, and threats of tourism entities operating under the franchising model were identified and used to structure the factors through which marketing strategies influence competitiveness. Strengths included brand credibility, standardized service quality, and the broad implementation of digital advertising technologies. Weaknesses included bureaucratic procedures, dependency on franchisors, and limited freedom in implementing innovations.

Elements of panel statistical analysis were also employed in the study to analyze the financial and marketing activities of franchising entities over the past three years. This included examining correlations between customer traffic, revenue trends, advertising expenditures, and customer satisfaction levels. A performance evaluation system was developed based on Key Performance Indicators (KPIs), which included metrics such as customer retention rate, Customer Lifetime Value (CLV), Return on Investment (ROI) for advertising, website traffic, and conversion rates.

From a methodological standpoint, benchmarking was another important tool used in the research. The marketing strategies of Uzbekistan's franchising entities were compared with best practices in countries such as Turkey, the UAE, Thailand, and Poland. Comparative analysis led to the identification of innovative marketing strategies that could potentially be applied in Uzbekistan's context (O'zbekiston Respublikasi Turizm va madaniy meros vazirligi, 2023)

The integration of these methodological tools enabled a comprehensive assessment of marketing's role of franchise competitiveness. Emphasis was placed

on a systematic approach, empirical substantiation, and relevance to real-world practice. A broad data set was developed using both secondary sources (literature, websites, government statistics) and primary sources (surveys, observations, interviews).

The software tools used in the methodology included Microsoft Excel, SPSS statistical analysis software, and Google Forms. SPSS was used to conduct correlation and regression analyses and to statistically validate the dynamics among various marketing indicators. Surveys were distributed electronically via Google Forms, and data were collected in real time.

In conclusion, the selected methods allowed scientifically determine the impact of marketing strategies on the competitiveness of franchising-based tourism entities, identify their strengths and weaknesses, and develop practical recommendations. This significantly increased the reliability, relevance, and practical value of the research findings. Furthermore, the methodology developed in this study can also be applied to conduct similar research on the integration of franchising and marketing in other sectors.

## Results

Empirical research and analysis conducted among tourism entities operating under the franchising model revealed that marketing strategies have a significant impact on competitiveness. Data were collected through surveys, observations, and statistical analysis from 30 franchised tourism establishments, including hotels, travel agencies, food service chains, and tour service providers, primarily located in Tashkent, Samarkand, Bukhara, and the Khorezm region. The study focused on indicators such as service quality, customer volume, digital marketing activity, brand positioning, and advertising effectiveness.

According to the survey results, 82% of franchised tourism businesses stated that they implement centralized marketing strategies. These companies conduct brand-related advertising in accordance with franchisor standards, receive regular training and guidelines, and often benefit from centralized co-funding for advertising expenses. This enables them to maintain a higher level of advertising quality and scope compared to independent companies (McKinsey & Company, 2020).

Analysis of the use of digital marketing tools revealed that 76% of franchised entities actively advertise on social media platforms, while 68% utilize SEO (Search Engine Optimization) and contextual advertising (Google Ads) services. Customer inflow increased by an average of 15–20% among entities using these digital tools, confirming their effectiveness.

Moreover, brand strength was identified as a key factor in ensuring competitive advantage among franchised tourism entities. Customer surveys showed that 74% of respondents chose a service specifically due to brand trust. This finding demonstrates that in the franchising model, marketing strategies are largely built around the brand, which plays a decisive role in gaining customer confidence.

The analyzed entities placed particular emphasis on CRM systems and customer relationship strategies. More than half of the companies participating in the study maintained systematic work with customer databases, distributed email newsletters, implemented loyalty programs, and collected feedback following service delivery. These approaches encourage customer loyalty, increase repeat purchases, and contribute to the spread of positive service reviews on social media. In this regard, directly and positively affecting competitiveness.

Benchmarking analysis confirmed that franchised tourism entities have a competitive advantage over independent businesses. Factors such as standardized service protocols, well-trained staff, high-quality marketing materials, and overall superior customer experience provide this edge. For instance, a comparative analysis of Hilton franchised hotels and local independent hotels based on service quality, online ratings, and customer feedback showed higher scores for the franchised establishments. This validates the effectiveness of standardized marketing and service delivery approaches.

The study also found that franchised entities allocate an average of 5–10% of their operating expenses to advertising and marketing budgets. In contrast, independent entities spend only 2–4%, which weakens their marketing efforts. Furthermore, franchised entities employ professional marketing staff who attend training organized by the franchisor, stay up to date with industry developments, and manage marketing at a strategic level.

## **Key Findings**

Another important result observed in the study is the high level of activity among franchised entities in applying marketing innovations to service delivery. Specifically, an increasing number of companies have implemented mobile applications, QR code-based services, online booking systems, interactive maps, and virtual tours. These innovative marketing approaches serve as effective tools for attracting customers in the digital age.

Furthermore, the flexibility of marketing strategies has been found to play a crucial role in allowing franchised entities to adapt to the demands of local

markets. Each franchisee modifies the franchisor's guidelines contextually, based on the cultural, economic, and tourism-related characteristics of their region. This helps strengthen their market position.

In conclusion, the research findings reveal that the marketing strategies employed by tourism entities operating under the franchising model have a significant impact on competitiveness. Brand trust, the use of digital technologies, ongoing communication with customers, marketing innovations, and the existence of standardized service delivery are key factors in this success. Their reflection in concrete financial and service performance indicators further confirms the advantages of this model in the tourism sector.

## Discussion

The research clearly demonstrates that marketing strategies have a direct and multifaceted impact on the competitiveness of tourism franchises. This situation proves the vital role of franchising-based marketing in ensuring competitive advantage in Uzbekistan's increasingly globalized tourism services market, where consumer expectations are becoming more demanding. The following key insights emerge from the findings:

**Firstly**, the existence of standardized service protocols and centralized marketing strategies was identified as one of the strongest advantages of the franchising model. These strategies allow for a systematic and efficient organization of marketing processes. In particular, promotional materials prepared by the franchisor, brand identity, marketing calendars, and presence on online platforms such as Google, Booking, TripAdvisor, and Instagram give franchised entities a distinct advantage over independent competitors. In this regard, marketing in franchising is not only a tool for attracting customers but has also evolved into a core strategic function.

**Secondly**, the extensive use of digital marketing tools in franchising networks, especially in the tourism sector, has proven highly effective in capturing consumer attention and fostering loyalty. Franchising-based companies have established robust advertising strategies on social media, actively use mobile applications, and employ SEO and contextual advertising tools. This makes them highly visible and impactful in the digital space. Therefore, franchised entities are not limited to traditional marketing approaches; they can manage their strategies in real-time using modern technologies.

**Thirdly**, service quality and customer experience are maintained at high levels within franchised entities. Since preserving brand value and maintaining high standards is a top priority for franchisors, franchisees approach service delivery

with a high degree of responsibility. This focus enhances customer loyalty, encourage repeat purchases, and strengthens trust in the brand. According to survey participants, services obtained from franchised entities were rated higher in terms of quality and reliability. Moreover, positive reviews about these services on social media platforms motivate other customers to choose these services as well.

**Fourth**, adapting global marketing policies to local market conditions is a key task for franchised entities. Within the framework of the global marketing policy set by the head office (franchisor), local franchisees are able to develop region-specific campaigns, offers, and product modifications tailored to their geographic, cultural, and economic contexts. This flexibility plays a crucial role in strengthening market positions, aligning with local consumer needs, and increasing service demand. In Uzbekistan, where the development rate of the tourism market varies by region, the adaptability of marketing approaches is especially relevant.

**Fifth**, the use of Customer Relationship Management (CRM) systems by franchised entities allows marketing strategies to be implemented more efficiently and in a customer-centric manner. These systems facilitate the customer behavior analysis, preference identification, loyalty program management, the collection of post-service feedback, and the development of personalized offers. As a result, personalized engagement is strengthened, improving customer retention and reducing market entry costs. Moreover, marketing campaigns are continuously optimized using data gathered through digital CRM systems.

**Sixth**, the success of the franchising model heavily depends on the quality of the relationship and cooperation between franchisors and franchisees. Support provided by the franchisor in the form of marketing materials, training, campaign toolkits, and statistical insights directly contributes to the effective operations of franchisees. According to research findings, well-structured franchising networks consistently provide these marketing resources, ensuring that the brand maintains a consistent image across all locations.

However, the analysis also revealed certain limitations and challenges in franchising marketing. Franchisees may sometimes be restricted by the strict marketing standards and protocols imposed by the franchisor, which can prevent them from fully implementing innovative or locally tailored marketing initiatives. In some cases, new franchisees may lack the knowledge and skills needed to properly understand and apply marketing strategies, leading to inefficiencies in service quality, advertising impact, and overall competitiveness.

Another important aspect is the necessity to align franchising marketing with national culture in local settings. For example, tourism-related advertising

campaigns might clash with traditional values in certain regions. Therefore, when developing marketing strategies, it is essential to use localized content and respect national customs and values to ensure brand acceptance and popularity among local consumers.

Overall, the correct formulation of marketing strategies in franchising tourism has been proven to be one of the main factors determining their market success. The focus of these marketing approaches on brand credibility, service quality, digital technologies, flexibility, and customer loyalty positions franchising marketing as a central tool for competitive advantage. From this perspective, analyzing franchising marketing strategies holds great significance both from scientific and practical standpoint. Future research can further explore the impact of marketing strategies on competitiveness in other sectors using this model.

The research confirmed the direct and effective influence of marketing strategies on the competitiveness of tourism entities operating under the franchising model. In particular, in the context of the tourism services market, strong brands, standardized services, digital marketing tools, and centralized advertising approaches are enabling market participants to succeed in competition. These advantages of franchising contribute to both stable operations in the tourism sector and to rapid development through innovative marketing solutions. This is especially important in today's environment of intensifying global competition and increasingly complex consumer demands.

Among the key marketing strategies supporting the competitiveness of franchising entities, brand trust and brand-based advertising play a leading role. Most franchised entities participating in the study reported expanding their customers through strong brand recognition and effective advertising. Customers also showed a higher level of trust toward services provided under globally or nationally recognized brands, confirming that brand equity is a decisive factor in marketing.

**The second major finding** is the widespread use of digital marketing tools. Franchising-based tourism companies maintain direct and continuous communication with customers via social media, websites, search engine advertising (e.g., Google Ads), customer reviews, and mobile applications. This approach plays a crucial role in identifying customer needs, attracting them to the service, and increasing their satisfaction. The research revealed that franchised entities with broad digital marketing strategies achieved significantly higher growth rates in customer numbers and revenue dynamics.

**The third main conclusion** is that the franchising model helps retain customers and positively shape brand credibility through service quality, customer experience, and loyalty programs. Because franchised entities adhere to standardized service protocols, customers receive a consistent level

of service regardless of the franchisee. This enhances customer loyalty, creates a positive environment for word-of-mouth promotion, and improves the return on marketing investment. The use of CRM systems, personalized offers, bonuses, and discounts further strengthens customer loyalty and ensures the stability of franchised entities in the market.

**Fourth**, the local adaptability of franchising marketing strategies is of great significance. The study found that the general marketing policy provided by franchisors is modified by local franchisees to suit the socio-cultural and economic specifics of their regions. This improves the brand's local acceptance and deepens engagement with consumers. For example, marketing campaigns aligned with the seasonality of tourism, tourist flows in the region, hotel location, and local holidays or cultural themes have produced high-impact results.

**Fifth**, franchising entities have established continuous training and development programs to manage service quality and enhance employee qualifications. This reduces the risk of poor service delivery undermining marketing campaigns, one of the critical points of execution. Since brand reputation and advertising effectiveness are directly linked to service quality, the franchising approach has proven its superiority in this regard.

Nevertheless, some limitations of the franchising marketing system were also observed. Franchisees must operate within the strict marketing frameworks set by the franchisor, which can restrict innovation and location-specific marketing initiatives. Even if franchisees wish to pursue creative ideas tailored to local consumer needs, they may be bound to conform to brand guidelines. Therefore, improving collaboration and communication systems between franchisors and franchisees is essential to enhance the model's effectiveness (Baron, Shane, 2018).

Another important point is the presence of structured mechanisms for analyzing marketing strategies, which is one of the key strengths of franchised entities. They monitor their campaigns with precision, track marketing performance indicators (KPIs), and continuously optimize outcomes. The study shows that this approach helps franchised entities be more cost-efficient, improve advertising impact, and achieve higher conversion rates.

## **Conclusion**

In conclusion, the proper selection and systematic implementation of marketing strategies in tourism franchising companies significantly enhance their competitiveness. Within these strategies, brand value, customer relationships,

digital technologies, flexibility, service quality, and innovative marketing approaches play a central role. In this regard, the franchising model ensures an integrated relationship between services and marketing in the tourism sector, enabling successful and sustainable operations in competitive market conditions. In the context of Uzbekistan, the widespread adoption of this model can contribute to the rapid development of the national tourism sector, an increase in the influx of foreign tourists, and a rise in the share of export-oriented services. In the future, deeper adaptation of marketing strategies under the franchising model to regional, seasonal, and demographic changes may usher in a new stage of competition in the tourism industry. Therefore, this topic remains relevant from both scientific and practical perspectives.

## References

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson Education.
2. Baron, R. A., & Shane, S. A. (2018). *Entrepreneurship: A Process Perspective*. Cengage Learning.
3. Shane, S., & Hoy, F. (2010). Franchising: A Gateway to Entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 34(5), 713–720. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6520.2010.00385.x>
4. Turaev, S. (2022). Raqamli marketing vositalarining turizmدا qo‘llanilishi. *Iqtisodiyot va innovatsiyalar*, 4(3), 45–52.
5. Hall, B. H., & Lerner, J. (2015). The Financing of R&D and Innovation. In B. H. Hall & N. Rosenberg (Eds.), *Handbook of the Economics of Innovation* (Vol. 1, pp. 609–639). Elsevier. [https://doi.org/10.1016/S0169-7218\(10\)01014-2](https://doi.org/10.1016/S0169-7218(10)01014-2)
6. Jumaniyozov, O. (2021). Turizm sohasida xizmat sifati va iste‘molchi xulq-atvori o‘zaro bog‘liqligi. *O‘zbekiston iqtisodiyoti jurnali*, 6(2), 67–72.
7. Karimov, D. (2020). Marketing strategiyalarining turizmدا qo‘llanilishi: nazariy va amaliy jihatlar. *Marketing va bozor*, 1(1), 23–29.
8. Deloitte. (2021). *2021 Travel and Hospitality Industry Outlook*. <https://www2.deloitte.com>
9. McKinsey & Company. (2020). *The Future of Travel: Reimagining customer experience*. <https://www.mckinsey.com>
10. O‘zbekiston Respublikasi Turizm va madaniy meros vazirligi (2023). *Respublika turizm sohasi faoliyati bo‘yicha statistik ma‘lumotlar*. <https://uzbektourism.uz>

# Социальные сети как инструмент формирования потребительского опыта в экотуризме

*ТУРГУТ Дэрья Седатовна  
студентка магистратуры  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
направление «Маркетинг»  
d.turgut2016@yandex.ru*

## Social Media as a tool for shaping customer experience in ecotourism

*Derya S. TURGUT  
Master's student  
at the Lomonosov Moscow State University,  
program "Marketing"  
d.turgut2016@yandex.ru*

**Аннотация.** Социальные сети становятся важным инструментом формирования потребительского опыта в экотуризме, особенно в условиях роста интереса к устойчивому туризму и цифровой среде. Проанализированы исследования, подчеркивающие влияние визуального пользовательского контента, отзывов и персонализированных коммуникаций на доверие, вовлеченность и лояльность. В экотуризме, где мотивация имеет ценностный и эмоциональный характер, значение маркетинга в социальных сетях возрастает. Идентифицированы теоретические и эмпирические пробелы, связанные с недостаточной изученностью локальных платформ и поведенческих особенностей экотуристов, что подчеркивает необходимость комплексного анализа цифровых коммуникаций на всех этапах клиентского пути.

**Ключевые слова:** экотуризм, потребительский опыт, социальные сети, лояльность

Экотуризм — это форма устойчивого туризма, который ориентирован на ответственное взаимодействие с природой и культурной средой. В отличие от обычного массового туризма, экотуризм подразумевает осознан-

ный выбор маршрутов, уважение к локальной среде и высокую степень эмоциональной вовлеченности (Шабалина и др., 2021; Hoang et al., 2024). Такие особенности в поведении экотуристов делают важным понимание того, как именно у них формируется потребительский опыт.

Сейчас экотуризм тесно связан с глобальными трендами устойчивости, цифровизации и трансформации туристских практик. Экотуризм развивается как ответ на кризис массового туризма и растущие экологические угрозы (Александрова, 2020; Bratić et al., 2025).

С развитием цифровых технологий и увеличением числа пользователей соцсетей туристические компании все более активно их используют для продвижения своих услуг и взаимодействия с клиентами (Курочкина и др., 2020; Калужнова и др., 2025; Safdar, Bibi, 2025; Tam, Lung, 2025). Цифровые каналы становятся ключевыми источниками знаний и обмена опытом в экотуризме (Guerrero-Moreno, Oliveira, 2024). Они не просто информируют, но и активно влияют на решение пользователя о выборе туристических услуг, создавая неформальные рекомендации, основанные на опыте других людей (Платов и др., 2021; Xiang, Gretzel, 2010).

Даже малые и средние предприятия в туризме рассматривают цифровые платформы как стратегический инструмент повышения эффективности, конкурентоспособности и качества потребительского опыта клиента (Восколович, 2024; Succurro, 2025). Социальные сети в этой системе становятся не просто каналом маркетинга, а частью цифровой экосистемы, где формируется ценность продукта и поведение потребителя. Все большее число туристов полагаются на социальные сети при выборе направления (Платов и др., 2021). От качества цифровой коммуникации, маркетинговых усилий и управления ресурсами зависит устойчивость экотуристической дестинации (Королева, 2022; Zhou et al., 2024).

Значительное число исследований изучают влияние СММ на потребительский опыт с точки зрения массового туризма, в то время как экотуризм обладает некоторыми особенностями (Hoang et al., 2024). Поэтому в экотуризме существует недостаток эмпирических данных о влиянии маркетинга в социальных сетях на поведение экотуристов (Thong et al., 2022). Это в полной мере относится к изучению российского рынка экотуризма, который начал развиваться позже аналогичных рынков многих других стран, однако в настоящее время быстро растет и нуждается в системном понимании поведенческих особенностей российских путешественников.

Эффективность цифровых коммуникаций во многом определяется соответствием контента ожиданиям целевой аудитории и уровнем доверия к источнику информации (Боксимер и Кицис, 2024; Денисова, 2024).

В данной статье будет обобщен ряд наиболее важных исследований, касающихся влияния соцсетей на потребительский опыт в экотуризме с учетом особенностей цифровой среды и поведенческих аспектов.

Соцсети рассматриваются как один из ключевых инструментов привлечения и удержания клиентов в туристическом бизнесе, способствующий формированию имиджа туристского продукта и росту его узнаваемости (Ефременко, 2023; Палагина, 2025; Chen, Yang, 2024; Li et al., 2021; Saltik et al., 2025). В туристической отрасли соцсети помогают компаниям сохранить связь с клиентами и являются основным каналом продвижения (Сарафанова, Сарафанов, 2022). Влияние соцсетей особенно значимо для различных видов узконаправленного туризма (например, экотуризм, этнотуризм, спортивный туризм и другие), где важны эмоциональное восприятие и локальная специфика (Tilovmurodov, 2023).

*Информативность и интерактивность в социальных сетях* оказывают значительное влияние на доверие к экотуристическим брендам и стимулируют покупку туристических услуг (Mohmed et al., 2016; Yasin et al., 2023). Цифровые платформы, включая мобильные приложения для экотуризма, помогают туристам, в частности — молодежи, превращать знания в конкретные действия (Богатырев, 2025).

Во время планирования путешествий современные туристы все чаще ориентируются на *цифровой контент, который создан другими пользователями*. Такой контент не оказывает прямого воздействия на решение о покупке, но усиливает «эффект присутствия» и может влиять на вовлеченность аудитории. Это, в свою очередь, способствует созданию положительного имиджа бренда экотуристической дестинации, укрепляет доверие и лояльность клиентов. Данный инструмент влияет на поведение и лояльность экотуриста (Kim, 2017; Almeida, Moreno-Gil, 2018; Hanaysha, 2022; Guerrero-Moreno, Oliveira, 2024).

Кроме того, в сфере экотуризма ключевым фактором является *эмоциональная составляющая*: туристы, принимая решения о выборе дестинации, опираются не только на информацию о локации, но и на эмоциональный отклик (Kim, So, 2021; Thong et al., 2022). Особенно важен в этой связи *визуальный пользовательский контент*. Визуализация и дополнительные креативные решения усиливают внимание и повышают вовлеченность путем снижения неопределенности во время планирования поездок (Кожемякин и Ловягина, 2020; Платов и др., 2021; Wang et al., 2023; Wijaya et al., 2021). Экотуризм как эмоционально насыщенная отрасль зависит от визуального контента и отзывов других пользователей, которые могут вызывать сильные эмоции у потенциальных клиентов, усиливая их желание совершить покупку.

Важно также, чтобы визуальный контент был четко «привязан» к самой дестинации как точке притяжения туриста. Локализованный контент увеличивает *персонализацию*, что, в свою очередь, позволяет увеличить запоминаемость и повысить значимость контента, усилить эмоциональную вовлеченность (Mohmed et al., 2016; Almeida & Moreno-Gil, 2018; Tilovmurodov, 2023) и при этом снижать неопределенность во время планирования путешествия (Платов и др., 2021; Wijaya et al., 2021; Wang et al., 2023).

*Прозрачность и экологическая отчетность* в контексте экотуризма также служат важными факторами доверия к туристскому продукту, особенно в экологически уязвимых регионах (Galli et al., 2025). Доверие туриста к дестинации основывается на подлинности и прозрачности информации, включая экологические характеристики и отзывы других путешественников с аналогичными ценностными ориентирами (Sharpley, 2006). Это напрямую связано с тем, как соцсети формируют восприятие экологической ответственности бренда. Потребители воспринимают дестинацию более надежной, если бренд демонстрирует экологическую политику и реальные практики в коммуникациях в своих соцсетях (Galli et al., 2025). Если коммуникация совпадает с ценностной ориентацией туриста, то вовлеченность и лояльность возрастают в несколько раз (Thong et al., 2020). Цифровые инструменты становятся посредниками, позволяя экотуристам интегрировать ценностные и эмоциональные аспекты в свой потребительский опыт (Гриненко, 2025; Saltik et al., 2025).

Подчеркнем, что потребительский опыт включает в себя весь путь потребителя, от знакомства до конечных впечатлений (Lemon, Verhoef, 2016). Особенно важна постпоездочная стадия, где потребитель переосмысливает свой опыт и делится впечатлениями в социальных сетях. Это, в свою очередь, влияет на продвижение бренда экотуристической дестинации и на желание повторной поездки (Kim, 2017). Можно сделать вывод, что потребительский опыт является непрерывным процессом, который особенно важен для экотуризма, где личный опыт и ценности играют ключевую роль.

При этом следует отметить, что социальные сети — это не просто отдельный канал коммуникации. Они являются основой туристической экосистемы, которая формирует потребительский опыт, состоящий из когнитивных (полученная информация, ценности), аффективных (эмоции, доверие) и поведенческих (намерения посетить туристическую дестинацию, рекомендовать ее после поездки) компонентов, и в формировании каждого из элементов значимо влияние соцсетей (Lemon & Verhoef, 2016; Kim & So, 2021). Сбалансированное сочетание визуального ряда, развле-

кательного контента и прозрачных отзывов для снижения рисков восприятия, а также локализация нужны для формирования успешной маркетинговой стратегии по продвижению экотуристических направлений.

Таким образом, для глубокого понимания того, как именно социальные сети влияют на элементы потребительского опыта в экотуризме, необходимо провести комплексное исследование с использованием смешанного метода, объединяющего качественные и количественные подходы. Методология такого исследования может быть основана на смешанном дизайне, включающем качественный и количественный этапы. На качественном этапе возможно проведение 15 глубинных интервью с экотуристами – как показывают зарубежные исследования (Hafezi et al., 2023; Ba & Song, 2022), этот метод позволяет выявить ключевые инсайты, в том числе специфичные для конкретного странового рынка, которые важны для уточнения гипотез и определения переменных для дальнейшего анализа. Количественный этап предполагает проведение опроса с целью проверить влияние конкретных инструментов СММ на элементы потребительского опыта экотуристов. Для обработки полученных данных будет применен метод структурного моделирования уравнений (SEM), который до сих пор не использовался для получения выводов об особенностях потребительского поведения российских экотуристов, однако показал свою действенность на исследованиях аналогичных рынков других стран (Wong et al., 2022; Laradi et al., 2024).

Итак, изучение научной литературы позволяет говорить о том, что в экотуризме, где мотивация имеет ценностный и эмоциональный характер, значение маркетинга в социальных сетях является исключительно важным. Маркетинг в социальных сетях в экотуристической отрасли становится не только инструментом для распространения информации, но и необходимым каналом для создания доверительных отношений с клиентами. Социальные сети формируют не просто образ дестинации, но и атмосферу участия и ценностной близости, которая особенно важна в сегменте экотуризма.

Современные исследования подчеркивают влияние визуального пользовательского контента, отзывов и персонализированных коммуникаций на доверие, вовлеченность и лояльность. Кроме того, исследователи подчеркивают, что социальные сети являются лишь одним из элементов более широкой системы цифровых инноваций в туризме. Они должны изучаться не изолированно, а как часть комплексной цифровой инфраструктуры формирования опыта. Необходимость комплексного анализа цифровых коммуникаций на всех этапах клиентского пути и оценки влияния кон-

кретных инструментов СММ на элементы потребительского опыта экологов становится все более явной.

В то же время при растущем числе публикаций, посвященных российскому рынку туризма, существуют теоретические и эмпирические проблемы, связанные с недостаточной изученностью локальных платформ и поведенческих особенностей российских экологов. Такое исследование особенно важно в свете поставленных государством целей интенсивного развития внутреннего и въездного туризма. Понимание особенностей поведения потребителей в данном сегменте российского рынка может способствовать росту конкурентоспособности российских туристических компаний и более успешному развитию национальной отрасли туризма в целом.

## Список литературы

1. Александрова, А. Ю. (2020). Международный туризм как геополитическая сила. ООО «ДиректМедиа».
2. Богатырев, И. Н. (2025). Сервисные технологии и экотуризм: гармония природы и высоких технологий. *Актуальные исследования*, 22(257), 15–18.
3. Боксимер, О. А., & Кицис, В. М. (2024). Использование маркетинговых технологий продвижения сайта туристской организации (на примере ООО «Студия нестандартных путешествий «Ветер странствий» г. Саранск). *Сервис в России и за рубежом*, 18(1(110)), 212–222.
4. Гриненко, С. В. (2025). Цифровая трансформация туризма в условиях санкционных ограничений – фактор экономического роста. *Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм*, 2(26), 29–36.
5. Денисова, О. А. (2024). Методы и инструменты продвижения туристского продукта в новых реалиях. *Вестник Алтайской академии экономики и права*, (4–3), 397–400.
6. Ефременко, Е. В. (2023). Социальные сети – флагман в продвижении услуг на основе цифровых технологий. *Экономика: вчера, сегодня, завтра*, 13(2–1), 59–65.
7. Калужнова, Н. Я., Кошурникова, Ю. Е., & Ширококолобова, Г. В. (2025). Влияние цифровизации на изменение парадигмы управления компанией: от клиентоориентированности к клиентоцентричности. *Научный журнал НИУ ИТМО. Серия «Экономика и экологический менеджмент»*, (2), 72–85.

8. Кожемякин, Е. А., & Ловягина, В. Г. (2020). Таргетированная реклама в социальных сетях: поиск эффективных семиотических моделей. Вестник Московского университета. Серия 10. Журналистика, (5), 3–28.
9. Курочкина, А. А., Сергеев, С. М., & Лукина, О. В. (2020). Информационное взаимодействие при оказании услуг гостеприимства в концепции цифровой экономики. Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета, 3(123), 87–93.
10. Палагина, В. Б. (2025). Социальные сети как инструмент привлечения клиентов в туристическом бизнесе. Практический маркетинг, (3), 54–57.
11. Платов, А. В., Силаева, А. А., Чхиквадзе, Н. А., & Удалов, Д. Э. (2021). Влияние интернет-контента на потребительское поведение в туризме. Финансовые рынки и банки, (5), 36–41.
12. Сарафанова, А. Г., & Сарафанов, А. А. (2022). Влияние социальных сетей на потребителей туризма. Вестник Воронежского государственного университета. Серия: География. Геоэкология, 1, 28–35.
13. Шабалина, Н. В., Никанорова, А. Д., & Александрова, Е. Е. (2021). Экологический туризм: особенности и проблемы развития в России. Вестник ассоциации вузов туризма и сервиса, 15(1), 4–14.
14. Almeida, A., & Moreno-Gil, S. (2018). Understanding tourism loyalty: Horizontal vs. destination loyalty. *Tourism Management*, 65, 245–255.
15. Ba, D., & Song, L. (2022). The impact of after-travel sharing on social media on tourism experience from the perspective of sharer: Analysis on grounded theory based on interview data. *Wireless Communications and Mobile Computing*, 2022, Article 7202078.
16. Bratić, M., Marić Stanković, A., Pavlović, D., Pivac, T., Kovačić, S., Surla, T., Čerović, S., & Zlatanov, S. (2025). New era of tourism: Innovative transformation through Industry 4.0 and sustainability. *Sustainability*, 17(9), 3841.
17. Chen, T.-L., & Yang, M. (2024). Brand loyalty, managerial delegation and position choices: Bertrand versus Cournot competition. *Regional Science and Urban Economics*, 109, 104052.
18. Tilovmurodov, D. F. (2023). The impact of social media marketing (SMM) on tourist motivations and travel decision-making process: Study of Tashkent, Uzbekistan. *Alfraganus Xalqaro Ilmiy Jurnal*, 5(5), 73–78.
19. Galli, P., Concari, E., Cerini, D., Scuderi, E., Doni, F., Mohamed, S., Zitouni, M. S., Al Ahmad, H., & Gabbiadini, A. (2025). From stars to sustainability: An integrated analysis of sustainable practices and environmental policies in Maldives resorts. *Sustainability*, 17(11), 5191.
20. Guerrero-Moreno, M. A., & Oliveira-Junior, J. M. B. (2024). Approaches, trends, and gaps in community-based ecotourism research: A bibliometric analysis of publications between 2002 and 2022. *Sustainability*, 16(7), 2639.

21. Hafezi, F., Bijani, M., Gholamrezai, S., Savari, M., & Panzer-Krause, S. (2023). Towards sustainable community-based ecotourism: A qualitative content analysis. *Science of the Total Environment*, 891, 164411.
22. Hanaysha, J. (2022). Impact of social media marketing features on consumer's purchase decision in the fast-food industry: Brand trust as a mediator. *International Journal of Information Management Data Insights*, 2, 100102.
23. Hoang, S. D., Tučková, Z., Pham, N. T., Tran, T. H., & Nguyen, D. T. N. (2024). Moderating effect of social media in shaping ecotourism loyalty: A two-stage cross-sectional study. *SAGE Open*, 14(2), 1–18.
24. Kim, J.-H. (2017). The impact of memorable tourism experiences on loyalty behaviors: The mediating effects of destination image and satisfaction. *Journal of Travel Research*, 57(7), 856–870.
25. Kim, H., & So, K. K. F. (2021). Two decades of customer experience research in hospitality and tourism: A bibliometric analysis and thematic content analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 97, 103082.
26. Laradi, S., Elfekair, A., Alrawad, M., Hashim, M., & Derouez, F. (2024). Leveraging capabilities of social media marketing for business success. *Computers in Human Behavior Reports*, 16, 100524.
27. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
28. Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy: Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49, 51–70.
29. Mohmed, A., Azizan, N., & Jali, Z. (2016). Investigating customer's intention to purchase online based on Sharia perspective. *Research in Electronic Commerce Frontiers*, 3, 7–18.
30. Saltik, Z., Uludag, O., & Andrić, B. (2025). Digital pathways to sustainability: Eco-travel apps and Gen Z's eco-friendly travel behaviors. *Tourism and Hospitality*, 6(5), 247.
31. Safdar, G., & Bibi, M. (2025). Social media as a catalyst for eco-tourism growth: Exploring the perception of social media users in twin metropolitan cities (Rawalpindi & Islamabad), Pakistan. *Qlantic Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(1), 12–19.
32. Sharpley, R. (2006). Ecotourism: A consumption perspective. *Journal of Ecotourism*, 5(1–2), 7–22.
33. Succurro, M. (2025). Digital transformation in tourism SMEs: A strategic imperative in the evolving business landscape (Preprint). Research Square.
34. Tam, F. Y., & Lung, J. (2025). Digital marketing strategies for luxury fashion brands: A systematic literature review. *International Journal of Information Management Data Insights*, 5(1), 100309.

35. Thong, J. Z., Lo, M. C., Ramayah, T., & Mohamad, A. A. (2022). The role of social media marketing in ecotourism: Perspectives of tourists visiting totally protected areas (TPAs) in Sarawak, Malaysia. *Studies of Applied Economics*, 40(1), 1–19.
36. Thong, J. Z., Mohamad, A. A., & Lo, M. C. (2020). Endowed and created resources towards ecotourism competitiveness: Natural protected areas in Sarawak. *GeoJournal of Tourism and Geosites*, 32(4), 1252–1258.
37. Wang, F., Xu, H., Hou, R., & Zhu, Z. (2023). Designing marketing content for social commerce to drive consumer purchase behaviors: A perspective from speech act theory. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 70, 103156.
38. Wijaya, O., Sulistiyan, S., Pudjowati, J., Kurniasih, N., & Purwanto, A. (2021). The role of social media marketing, entertainment, customization, trendiness, interaction and word-of-mouth on purchase intention: An empirical study from Indonesian smartphone consumers. *International Journal of Data and Network Science*, 5(3), 231–238.
39. Wong Foong Yee, Ng, S. I., Seng, K., Lim, X.-J., & Rathakrishnan, T. (2022). How does social media marketing enhance brand loyalty? Identifying mediators relevant to the cinema context. *Journal of Marketing Analytics*, 10(2), 114–130.
40. Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179–188.
41. Yasin, A., Raza, S., Pembecioğlu, N., Zaman, U., Emenyeonu, O., Khan, A., & Khan, S. (2023). Modeling the impact of social media influencers on intention to visit ecotourism destinations in the Global South. In A. A. Alalwan, M. A. Rana, & R. K. Rana (Eds.), *Global applications of connected smart cities for sustainable development* (pp. 339–359). IGI Global.
42. Zhou, J. T., Lo, M. C., & Mohamad, A. A. (2024). Determining the drivers of sustainable ecotourism destination competitiveness from a supply-side perspective: A case of UNESCO World Heritage Site in Sarawak, Borneo, Malaysia. *Enlightening Tourism: A Pathmaking Journal*, 14(1), 1–22.

# Событийный маркетинг как инструмент реализации туристического потенциала Республики Адыгея

*КУМПИЛОВ Джамбот Муратович  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
kumpilovd@gmail.com*

*СИМОНОВ Кирилл Вячеславович  
к.э.н., доцент  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
kirill.simonov.msu@yandex.ru*

## Event marketing as a tool for realizing the tourism potential of the republic of Adygea

*Dzhambot M. KUMPILOV  
Lomonosov Moscow State University  
kumpilovd@gmail.com*

*Kirill V. SIMONOV  
Ph.D, Associate Professor  
Lomonosov Moscow State University  
kirill.simonov.msu@yandex.ru*

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию возможностей и перспектив развития событийного маркетинга как инструмента продвижения туристического потенциала Республики Адыгея. Рассмотрены основные тенденции и проблемы, влияющие

на развитие туристической отрасли региона, подчеркнута важность правильного позиционирования территории через специальные мероприятия и креативные события. Выявлено, что Республика Адыгея располагает богатым историческим наследием, этническими традициями и уникальными природными ресурсами, что создает предпосылки для активного привлечения туристов и разработки эффективных стратегических решений в области туризма. Выделены ключевые аспекты, необходимые для успешного использования событийного маркетинга, включая продуманную программу мероприятий, комплексное информационное сопровождение и сотрудничество между органами власти, предпринимателями и населением.

**Ключевые слова:** событийный маркетинг, туризм, туристская отрасль, событийный туризм, Республика Адыгея

В современных условиях туристический рынок становится все более насыщенным и конкурентным. Компании вынуждены искать новые способы привлечь внимание туристов и выделиться среди множества предложений. Событийный маркетинг позволяет эффективно решать данную задачу, создавая уникальные впечатления и ассоциации с брендом. Адекватное использование событийного маркетинга и его актуальных инструментов способствует повышению интереса к территории и притоку туристов, а также увеличению времени их пребывания на данной территории за счет сохранения интереса к различным туристским дестинациям (Афанасьев, 2012; Шерешева, 2016; Лазицкая и др., 2023; Кропинова и др., 2023).

Механизм событийного маркетинга отличается ненавязчивостью и оригинальностью. Эмоции, возникающие во время массовых мероприятий, формируют чувство общности, причастности к общей идее или событию (Коблякова, 2024). В результате положительный опыт взаимодействия с брендом территории укрепляет лояльность потребителей, а сам бренд становится синонимом определенного стиля жизни.

При непосредственном взаимодействии бренда с потребителем мероприятие трансформирует его ценности и характеристики в осязаемые элементы реальности, интегрируя бренд в жизненное пространство целевой аудитории. Специальное мероприятие – это наиболее концентрированная форма вовлечения целевой аудитории в коммуникацию с брендом (Попова, Сысоева, 2023).

Следовательно, грамотное использование инструментов событийного маркетинга является важным элементом успешной маркетинговой политики любой современной компании, ориентированной на достижение устойчивого роста и развития.

Применительно к территориям событийный маркетинг можно рассматривать как комплекс мероприятий, направленных на продвижение территории, ее популяризацию с помощью ярких и запоминающихся событий, специальных мероприятий. Специальные мероприятия, воздействуя на сознание целевой аудитории, позволяют приблизить территориальный продукт к потребителю, укрепить эмоциональную связь конкретного места и потребителя, создать атмосферу, идеально соответствующую бренду территории (Скараник, Верна, 2024).

Большое количество разнообразных стран, регионов и городов применяют инструменты событийного маркетинга для активизации своего роста и развития, включая подобные события и мероприятия в стратегии своего социально-экономического развития. Включение событийного маркетинга в стратегию способствует одновременному решению ряда стратегических задач, например: адаптации инфраструктуры под новые требования, продвижению положительного имиджа территории на новом уровне, что влечет за собой приток туристов и активизацию инвестиционного потока.

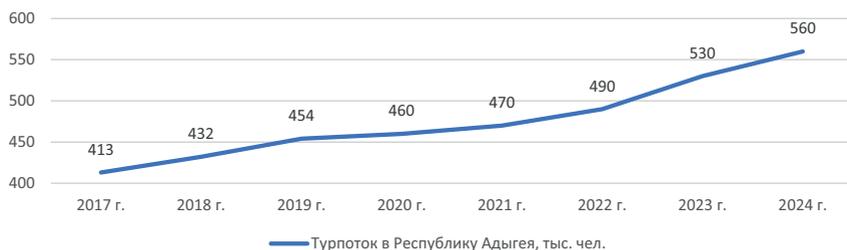
Сегодня в мире насчитывается несколько десятков городов, которые специализируются на событийной экономике и живут на доходы от нее. Всемирно известны ежегодный экономический форум в Давосе, кинофестивали в Берлине, в Каннах.

При грамотной организации мероприятия событийного маркетинга и верном выборе целевой аудитории можно смело рассчитывать на положительный эффект. Подобное мероприятие способно повысить лояльность аудитории и интерес к данной территории, способствуя росту ее узнаваемости и популярности и стимулируя приток туристов и посещаемость.

Введенные санкции и ограничение доступности многих направлений зарубежных поездок способствует развитию внутреннего туризма, который становится все более популярным в последнее время. Что касается Республики Адыгея, то ее уникальные природно-климатические условия и неповторимые ландшафты выступают весомым конкурентным преимуществом. Тем не менее республике приходится конкурировать с близлежащими регионами, лидирующими по привлечению туристов в России, такими как Краснодарский край, Карачаево-Черкесия, Кабардино-Балкария, Республика Дагестан.

Туристско-рекреационная отрасль Республики Адыгея находится в фазе интенсивного развития, в основном благодаря географическому положению, богатейшему потенциалу природных ресурсов, наличию значительного количества этнографических и историко-культурных цен-

ностей (Шуколюкова и др., 2023). Количество туристов, ежегодно посещающих республику, характеризуется постоянной тенденцией к росту (рис. 1).



*Рис. 1.* Количество туристов и экскурсантов, посетивших Республику Адыгея в 2017–2024 гг., тыс. чел.

*Источник:* составлено авторами на основе данных Росстата.

По оценке комитета Республики Адыгея по туризму и курортам, туристский поток в Адыгею в 2024 г. оценивается на уровне 560 тыс. человек. Это на 5,7% выше, чем в 2023 г., когда турпоток составил порядка 530 тыс. человек. Рост внутреннего туризма — это устойчивый тренд всех последних лет. Связано это и с внешними ограничениями, и с тем, что с начала реализации национального проекта в сфере туризма и гостеприимства увеличилось количество объектов туризма, в среднем подтянулся уровень предоставления услуг. При этом, по оценкам экспертов, объем оказанных туристских услуг в 2024 г. составил порядка 1139 млн рублей, что на 19% больше уровня 2023 г. (рис. 2).

На территории Республики Адыгея реализуется ряд инвестиционных проектов в сфере туризма.

В 2023 г. в рамках национального проекта «Туризм и индустрия туризма» государственная поддержка туризма в Адыгее превысила 4 млрд рублей. Наиболее крупными проектами стали возведение всесезонного курорта «Лаго-Наки» и этнопарка «Дегуанская поляна».



*Рис. 2.* Объем оказанных туристских услуг в Республике Адыгея в 2017–2024 гг., млн. рублей

*Источник:* составлено автором на основе данных Росстата.

В 2028 г. на территории курорта «Лаго-Наки» будут введены гостиницы на 642 номера, начнут работу пять подвесных канатных дорог и не менее 20 км трасс для горных лыж и сноуборда.

Парк «Дегуанская поляна» также будет открыт для посещения круглогодично. На его территории планируется создать универсальный курортный комплекс с развитой туристической и развлекательной инфраструктурой, включая строительство дорог, подключение к электрическим и газовым сетям. В перспективе этнопарк будет включать усадьбы, мастерские ремесленников, рестораны, туристический информационный центр, а также площадки для проведения ярмарок и специальных мероприятий региона.

В целях оздоровления и профилактики у людей с хроническими заболеваниями посредством использования подземных минеральных вод Майкопского района ООО «Траст-М» реализован проект строительства гостевых домов гостинично-санаторного комплекса «RED BRIDGE RESORT relax and spa» (вместимостью 230 человек) в п. Совхозном.

Масштабным инвестиционным проектом на территории Майкопского района является строительство в 2023 г. нового четырехзвездочного отеля (31 номер), двух коттеджей, панорамного ресторана (100 посадочных мест), термального аквакомплекса с плавательным бассейном в ООО «Даховская слобода», что приведет к увеличению объема налоговых поступлений, предоставляемых услуг, созданию 45 новых рабочих мест. При этом объем вложений составит 115 млн. рублей.

Построен и открыт для посетителей термальный парк — отель «ПСЫГУПС» (индивидуальный предприниматель Сафиуллина Е. А.), где имеются четырехзвездочный отель (32 номера), три бассейна с термальной водой, спа-центр, спортивный зал, домики с индивидуальными бассейнами и крытый бассейн.

Перспективным инвестиционным проектом считается строительство упомянутого выше всесезонного горного экокорта «Лаго-Наки», первая очередь которого будет завершена в течение 2022–2025 гг. ООО «Резорт Инвестмент».

В Адыгее в настоящее время реализуется государственная программа «Развитие туризма», основной целью которой является создание всесезонного центра активного, экологического, познавательного, событийного, лечебно-оздоровительного туризма, детского, молодежного и семейного отдыха. Главным исполнителем программы является Комитет Республики Адыгея по туризму и курортам, который стремится создать в регионе благоприятную среду для привлечения внешнего инвестирования в туристско-рекреационную сферу.

Для организации интересного пребывания в Республике Адыгея для жителей и гостей района регулярно проводятся различные фестивали, праздничные дни спортивной, познавательной и этнографической направленности (табл. 1).

*Таблица 1*

### **Мероприятия событийного туризма Республики Адыгея**

<b>Название мероприятия</b>	<b>Описание мероприятия</b>	<b>Сроки и место проведения</b>
1. Фестиваль адыгейского сыра	Проходит презентация продукции производителей сыра, конкурсы по мастерству и рецептуре приготовления сыра, приготовление блюд по старинным рецептам с использованием адыгейского сыра, конкурс на лучшее подворье, театрализованное представление, выступление артистов и творческих коллективов, дегустация блюд, приготовленных с использованием сыра	Мероприятие проводится 5 октября в период празднования Дня РА

Название мероприятия	Описание мероприятия	Сроки и место проведения
2. День национального адыгского (черкесского) костюма	Программа мероприятия: – дефиле национального костюма в исполнении ансамбля «Нальмэс» — показ коллекций современных дизайнеров, основой которых стала стилизация национального костюма горцев; – выступление творческих коллективов; – традиционное адыгэ-джэгу	Мероприятие проводится 23 сентября в Государственной филармонии Республики Алыгея
3. Этнофестиваль «Алыгея Лето»	Программа включает в себя выступления представителей национальных культур Адыгеи, выставки произведений народного искусства и национального костюма, дегустации национальных блюд, мастер-классы	25 июля Гостиничный комплекс «Графская поляна»
4. Праздничный день «Халож»	«Халож» — лепешки с адыгейским сыром, традиционно национальное блюдо адыгов, которому посвящено данное мероприятие. Во время празднования проводится ряд конкурсов и дегустации, которые сопровождаются выступлением творческих танцевальных коллективов	Мероприятие проводится в июне, местом проведения традиционно является территория экскурсионного объекта «Водопады Руфабго»
5. Межрегиональный фестиваль казачьей культуры	В фестивале принимают участие взрослые и детские самостоятельные хоровые, вокальные коллективы и мастера декоративно-прикладного искусства. Среди них известные фольклорные коллективы	Мероприятие проводится в июне, в поселке Тульский
6. Региональный фестиваль-конкурс хореографического искусства «В ритмах народного танца»	К участию в фестивале-конкурсе приглашаются профессиональные и детские хореографические коллективы, работающие в жанре народного танца	Проводится в период с 27 по 23 апреля
7. Этнофестиваль «Лагонаки» Сокровища народов Адыгеи»	На открытой площадке все желающие смогут стать свидетелями и одновременно гостями адыгской свадьбы и других старинных обрядов, реконструированных по всем правилам	Окрестности станицы Даховской. Февраль

Название мероприятия	Описание мероприятия	Сроки и место проведения
8. Праздничный день черкесской груши	Во время празднования проводятся конкурсы по приготовлению блюд с использованием груши, отдыхающие знакомятся с историей и культурой черкесского садоводства	Территория экскурсионного объекта «Водопады Руфабго»

*Источник:* составлено автором.

Помимо этого, в Республике Адыгея еще не разработан и не изучен механизм эффективного использования присущих данной территории природных ресурсов. На данный момент доходы от использования природных ресурсов республики получают единицы бизнесменов в Адыгее, так как во многом туризм еще не развит. Также одной из многих проблем, тормозящих развитие сферы туризма в Адыгее, является наличие теневого бизнеса, то есть получение доходов от использования природных ресурсов и сокрытие их от государственных органов или другие варианты уклонения от уплаты налогов.

Бессистемность формирования туристских продуктов является существенной проблемой развития туризма в регионе. Это проявляется в отсутствии комплексного подхода к развитию туризма и информирования о туристских объектах, недостаточной развитости инфраструктуры, их популяризации в сфере туризма. Так, например, из-за отсутствия асфальтированной подъездной дороги недостаточно популяризирован туристский объект «Природный парк «Большой Тхач».

Анализ туристско-рекреационного комплекса Республики Адыгея показал, что на его развитие негативное влияние оказывает ряд факторов, которые в систематизированном виде представлены на рис. 3. Для решения или предотвращения рассмотренных выше проблем необходимо использовать комплексный подход, который объединяет различные меры, такие как развитие инфраструктуры туризма республики, проведение маркетинговой, рекламной политики в сфере туризма, решение и поддержание вопросов экологической политики, а также непосредственно повышение качества туристических услуг.

Перечисленные шаги необходимо пройти для того, чтобы полностью раскрыть туристический рекреационный потенциал Республики Адыгея и вывести туризм региона на новый уровень, в том числе благодаря привлечению новых потоков туристов, а развитие туризма приведет к общему развитию экономики и социальной сферы Республики Адыгея.



*Рис. 3. Основные факторы, оказывающие негативное влияние на развитие туристско-рекреационного комплекса Республики Адыгея*

*Источник: составлено автором.*

В Республике Адыгея выделяются пять туристско-рекреационных зон (зон приоритетного развития туризма) (рис. 4).

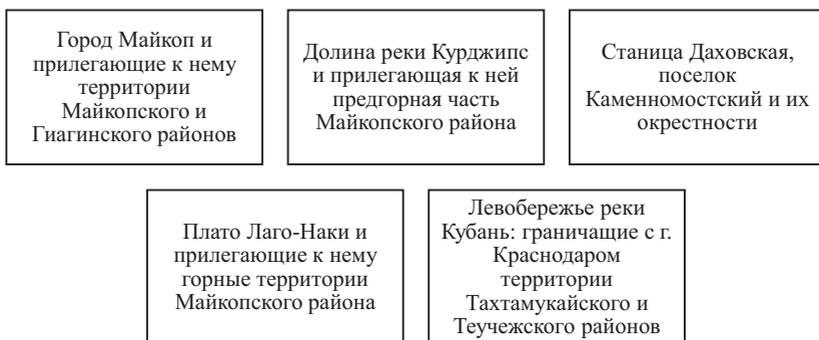


Рис. 4. Приоритетные для развития туристско-рекреационные зоны Республики Адыгея  
 Источник: составлено автором.

Развитие данных территорий является основной задачей в вопросе повышения эффективности туристско-рекреационного кластера, стоящей перед правительством Республики Адыгея в настоящее время.

Для Тахтамукайского, Теучежского районов и города Адыгейска важным направлением развития является реализация туристического потенциала граничащих с городом Краснодаром территорий и торговых зон — транзитный туризм, туризм выходного дня, развлекательный туризм, шопинг-туры, придорожный сервис.

Современные меняющиеся условия внешней среды предопределяют для Российской Федерации и ее субъектов необходимость поиска инновационных путей развития экономики, и в этом вопросе развитие туристско-рекреационного комплекса может стать локомотивом, позволяющим обеспечить новый уровень социально-экономического развития.

Имеющийся туристско-рекреационный потенциал Республики Адыгея следует грамотно развивать, ориентируясь на существующий спрос, предъявляемые потребителями требования к качеству предоставляемых услуг и продукции, уверенно интегрируясь в существующее пространство туристско-рекреационного рынка.

Правительство Республики Адыгея также уделяет особое внимание развитию положительного имиджа и считает, что событийный маркетинг будет способствовать росту туристского потока в республику, о чем заявлял глава Республики Адыгея на XXXII заседании Совета глав субъектов РФ при МИД России.

В качестве основных направлений развития событийного туризма власти Республики Адыгея видят мероприятия этнографического и культурно-познавательного характера. Глава региона убежден, что они имеют

большое значение для формирования в странах проживания адыгской диаспоры позитивного представления об Адыгее и России в целом.

В свете последних событий положительным фактом, стимулирующим развитие туристско-рекреационной сферы Южного федерального округа, можно назвать открытие Керченского моста, который серьезно увеличил трафик туристов, и это способствовало стимулированию интереса к данным туристским направлениям. В то же время с присоединением Крыма и Севастополя мы наблюдаем увеличение зоны рекреации и туризма, что открывает новые возможности для формирования межрегиональных туристских предложений.

На организацию и проведение событийных мероприятий госпрограммы РА «Развитие туризма» в республиканском бюджете в 2025 г. предусмотрено 11 млн рублей. Это следующие мероприятия:

- майские игры «Интерралли Белая»;
- День «Халуж»;
- День адыгейской тыквы;
- День черкесской груши и др.

Также в эту сумму включены расходы на проведение полюбившегося многим жителям нашей страны Фестиваля адыгейского сыра.

Событийный маркетинг становится все более значимым инструментом для Республики Адыгея, способствующим привлечению туристов и формированию положительного имиджа региона. Учитывая современное состояние событийного туризма в России и активное развитие этого сегмента в Адыгее, власти стремятся интегрировать региональный маркетинг для увеличения привлекательности региона среди туристов, инвесторов и местных жителей.

Адыгея уже продемонстрировала свои достижения, получив бронзовую награду в Национальном рейтинге событийного туризма, что свидетельствует о высоком уровне развития событийного маркетинга в регионе.

Событийный маркетинг в Республике Адыгея переживает яркие преобразования, что связано с уникальным культурным и природным богатством региона. Одним из основных направлений является создание оригинальных мероприятий, которые позволяют привлечь не только местных жителей, но и туристов из других регионов России и из-за рубежа. Ярким примером является экскурсия «Встречаем рассвет в горах!» в Майкопе, которая запланирована на зимний период 2025 г. Успех региона в этой области подтвердило получение бронзовой награды первого Национального рейтинга событийного туризма России. Адыгея демонстрирует, как культурные события могут служить основой для развития туристической привлекательности.

Основное внимание в событийном маркетинге уделяется созданию уникального опыта для участников, что требует от организаторов мероприятий повышенного внимания к деталям и использования современных цифровых технологий и платформ как инструментов для продвижения и взаимодействия с потенциальными участниками. Применение онлайн-технологий позволяет упростить процесс бронирования и повысить удобство пользователей, что становится одним из залогов успеха.

Таким образом, эффективная реализация мероприятий событийного маркетинга способствует достижению следующих результатов: повышению узнаваемости бренда и улучшения его восприятия потребителями; укрепления доверия и создания положительных ассоциаций с продукцией компании; увеличения числа лояльных клиентов и роста продаж; формирования прочных партнерских отношений и развития долгосрочного сотрудничества; возможности непосредственного контакта с потенциальными клиентами и получения обратной связи от них.

## Список литературы

1. Афанасьев, Г. С. (2012). Event-мероприятия как инструмент продвижения товарных брендов и услуг. М.: Лаборатория книги.
2. Коблякова, А. А. (2024). Событийный маркетинг как инструмент формирования бренда: новейшие подходы и технологии. Вестник науки, 10(79), 64–68.
3. Кропинова, Е. Г., Лесных, А. И., & Захаров, С. Е. (2023). Актуальные аспекты и перспективы развития событийного туризма на региональном и муниципальном уровнях (на примере Калининградской области). Современные проблемы сервиса и туризма, 17(4), 115–125.
4. Лазицкая Н. Ф., Екимова З. З., & Хахалина А. М. (2022). Тенденции развития событийного туризма в мире и Российской Федерации. Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. География. Геология, Том 8 (74), 3, 85–94.
5. Попова О. И., & Сысоева Т. Л. (2023). Событийный маркетинг: вызовы и возможности нового времени. Вестник СИБИТа, (3), 133–137.
6. Скараник С. С., & Верна В. В. (2024). Событийный туризм: современные тенденции и перспективы развития в России. Геополитика и экогеодинамика регионов, 20(2), 131–141.
7. ТАСС (2018). Власти Адыгеи рассматривают событийный туризм как способ привлечения туристов. <https://tass.ru/obschestvo/5899375> (дата обращения 01.06.2025).

8. Шерешева, М. Ю. (2016). Событийный туризм и нематериальное культурное наследие (на примере Владимирской области). Современные проблемы сервиса и туризма, 10(3), 41–49.
9. Шуколюкова Ю. В., Калабиева А. Н., & Яшникова А. Я. (2023). Актуальные тенденции и проблемы развития туризма в Республике Адыгея. Актуальные вопросы устойчивого развития современного общества и экономики, 3, 91–94.

# **Чувственный туризм и инструмент «Перформанс» как современный инструмент маркетинга и развития местного туризма**

*КУМСКОВА Татьяна Михайловна  
магистр психологии, частный практикующий психолог  
эксперт в области психологии эмоций и психологии состояний  
tatiana201777@mail.ru*

## **Sensory Tourism and the Tool of “Performance” as a Modern Instrument of Marketing and Local Tourism**

*Tatiana M. KUMSKOVA  
tatiana201777@mail.ru*

**Аннотация.** Статья посвящена анализу роли чувственного туризма как формы путешествий, ориентированной на эмоциональное и сенсорное восприятие опыта. Рассматривается перформанс как инструмент формирования положительных впечатлений у туристов, а также его применение в малом бизнесе без значительных финансовых вложений. Представлены практические рекомендации для развития местного туризма.

**Ключевые слова:** чувственный туризм, перформанс, маркетинг, опыт клиента, малый бизнес, эмоциональный опыт, лояльность

Современная туристическая индустрия переживает глубокую трансформацию. Если раньше главными критериями выбора места для отдыха были стоимость и доступность, то сегодня все большее значение приобретает эмоциональная составляющая путешествия. Туристы в настоящее время чаще всего выбирают не просто места для отдыха, а опыт, который позво-

лит им восстановиться, получить яркие положительные эмоции и выйти за рамки повседневности (Новые тренды туризма, 2025).

Это явление получило название чувственный (сенсорный) туризм — форма путешествий, ориентированная на восприятие мира через все органы чувств, эмоциональное вовлечение и внутреннюю трансформацию клиента.

В статье проанализированы возможности использования перформанса в качестве маркетингового инструмента в сфере чувственного (сенсорного) туризма, способствующего развитию местного туристического бизнеса и повышению конкурентоспособности региона. Выявлены психологические особенности потребителей чувственного туризма; рассмотрены концепция и возможные виды перформанса в сфере туристических услуг; указано, какие возможности дает применение перформанса в малом бизнесе без дополнительных финансовых вложений; разработаны практические рекомендации по формированию уникального туристического предложения с помощью элементов перформанса.

Особенность данной работы заключается в комплексном подходе к изучению чувственного туризма с точки зрения психологии восприятия и эмоционального опыта, а также в систематизации возможностей использования перформанса в качестве инструмента маркетинга и продвижения. Результаты могут использоваться малыми предприятиями в сфере туризма для создания уникального туристического продукта, формирования лояльности клиентов и повышения узнаваемости бренда на фоне конкурентов на рынке туристических услуг.

## **Что такое чувственный туризм?**

Термин «чувственный» или «сенсорный туризм» (сенсорное путешествие) характеризует вид путешествий, главным продуктом которого становится восприятие через органы чувств: зрение, слух, обоняние, вкус и осязание.

В отличие от классического туризма, чувственный туризм фокусируется на качестве состояний и ощущений, которые получают туристы. Ключевыми факторами отдыха становится не просто посещение места и получение информации об исторических фактах, здесь на первый план выходят те состояния, которые это место и происходящие здесь события создают у посетителя.

В эту нишу входят следующие направления:

- оздоровительный туризм;
- медитационные ретриты;

- экотуризм;
- культурный и гастрономический отдых.

Ключевые черты чувственного туризма:

- ориентация на внутренний опыт;
- стремление к гармонии, балансу и самопознанию;
- погружение в природу и культуру места;
- использование всех органов чувств в формировании воспоминаний.

Сенсорная форма взаимодействия создает глубокую эмоциональную связь между туристом, местом и мероприятием, в котором участвуют посетители (Иванов, 2014; Полюшко, 2023). Однако для того, чтобы обеспечить такой опыт, недостаточно просто предложить красивое место или качественное обслуживание. Необходимо создать эффект погружения, формировать ожидания, управлять восприятием и вниманием посетителей. Именно здесь на помощь приходят перформансы — осознанное поведение сотрудников, организаторов или даже местных жителей, направленное на создание яркого эмоционального отклика у клиента.

## Психологические мотивы путешествий

Согласно ряду широко известных теорий, существуют психологические мотивы, побуждающие людей путешествовать.

*Теория иерархии потребностей* Абрахама Маслоу (Маслоу, 1943) показывает, что путешествия могут удовлетворять различные уровни потребностей:

- в безопасности;
- в принадлежности;
- в уважении;
- в самореализации.

Чувственный туризм чаще всего связан с самореализацией, в том числе с удовлетворением эстетических потребностей — желанием созерцать красоту, ощущать гармонию и получать уникальный опыт.

*Теория психосоциальных стадий* Эрика Эриксона (Элкинд, 1996): для взрослых людей путешествие может быть способом разрешения кризиса «производительность против застоя», а также возможностью встретить себя в новой среде.

*Теория потребностей* Эриха Фромма (Фромм, 2008): Э. Фромм выделял потребность в рождении и возрождении, которая может реализовываться через путешествие как символ нового начала.

*Теории эмоционального и трансформационного опыта.*

**Правило «пиков и финала».** Люди судят об опыте не по сумме всех моментов, а по наиболее ярким пикам и финалу. Это особенно важно учитывать при планировании эмоционального туризма: необходимо создавать точки всплесков эмоций и обеспечивать теплый завершающий аккорд (Канеман, 2022).

**Трансформационный опыт.** Авторы концепции «экономики впечатлений» Д. Пайн Д. Х. Гилмор предложили выделить четыре типа опыта (Гилмор & Пайн, 2020):

- развлечение;
- образование;
- эстетика;
- бегство от реальности (эскапизм).

## **Анализ особенностей чувственного туризма**

Чувственный туризм наиболее близок к эстетическому и эскапистскому опыту, когда человек погружается в другую реальность и получает новые ощущения.

Чувственный туризм можно разделить на несколько основных направлений:

1. Оздоровительный туризм — связан с физическим и психическим восстановлением.
2. Экотуризм — путешествие в природные места с акцентом на единение с природой.
3. Культурный и гастрономический туризм — погружение в местную культуру через традиции и еду.
4. Медитационные и духовные ретриты — работа с сознанием и самопознанием.

## **Психологические запросы современных туристов**

Основные психологические запросы потребителей, стремящихся к чувственному туризму (Зачем мы путешествуем, 2025):

- восстановление (желание выйти из постоянного стресса, найти внутренний баланс);
- погружение в настоящее (стремление к осознанности, моментальному опыту, без цифровой зависимости);
- поиск смысла (интерес к духовным практикам, культурному наследию, вопросам жизни);

- личностный рост (желание получить опыт, который изменит взгляд на мир или себя);
- эстетика и красота (тяга к красивым, гармоничным, вдохновляющим местам и образам);
- социальное одобрение (желание делиться опытом в соцсетях, получать поддержку, быть частью сообщества).

Эти запросы требуют от турбизнеса более индивидуального подхода, внимательности к эмоциональному состоянию клиента, создания не просто услуги, а события, заслуживающего внимания и вызывающего желание делиться впечатлениями с друзьями и знакомыми.

### **Роль ожиданий и воспоминаний в чувственном туризме**

Важно учитывать, что опыт путешествия складывается из трех этапов, и каждый из этих этапов играет ключевую роль в восприятии ценности путешествия. Чувственный туризм — это не только то, что происходит во время путешествия, но и то, как оно начинается в мыслях и продолжается в памяти потребителя:

1. До путешествия — формирование ожиданий. Это время, когда человек решает, куда поехать, что делать, каким будет его опыт.
2. Во время путешествия — переживание опыта. Здесь важно управлять сенсорными стимулами (цвет, запах, звук, текстура), чтобы усилить эффект от получаемого опыта. Также важна динамика эмоций: яркие моменты, неожиданности, перформанс.
3. После путешествия — формирование воспоминаний, желание делиться впечатлениями. После путешествия остаются эмоциональные следы в памяти человека, которые турист может вспоминать, делиться ими, планировать повторный визит. Каждый из этих этапов играет ключевую роль в восприятии ценности путешествия.

Таким образом, анализ особенностей чувственного туризма показывает, что он ориентирован на внутренний опыт потребителя, использует сенсорные стимулы для формирования впечатления, связан с высокими психологическими запросами и зависит от управления ожиданиями и воспоминаниями.

Эти особенности открывают возможности для использования перформанса как инструмента, способного усиливать все три фазы путешествия — до, во время и после.

## Перформанс как инструмент формирования впечатлений

Термин «перформанс» впервые был использован в социологии Эрвином Гофманом (Гофман, 2000), который описал повседневное поведение как театральное представление, в котором люди играют роли перед аудиторией. В контексте чувственного туризма перформанс — это целенаправленное поведение сотрудников или участников туристического процесса, направленное на создание яркого эмоционального отклика у клиента посредством ролевых действий, ритуалов, сцен и взаимодействия.

Использование перформанса в контексте сервиса и маркетинга обусловлено тем, что он влияет на восприятие и лояльность клиентов, оказывая влияние на следующие процессы:

1. Формирование эмоций — радость, удивление, вдохновение.
2. Создание уникальности предложения — отличие от конкурента.
3. Увеличение распространения сарафанного радио — туристы делятся впечатлениями.
4. Повышение лояльности и повторного посещения — желание вернуться снова.
5. Формирование имиджа места — перформансы становятся частью имиджа места.

Приведем следующий пример: В отеле «Гора Непоседа» в Крыму администратор встречает гостей с чаем из горных трав и рассказом о легенде местности. Вечером проводится вечер с местным бардом. Такой подход превращает простое проживание в эмоциональное приключение, которым гости активно делятся в соцсетях.

Таблица 1

### Примеры перформанса в туристической практике

Формат	Описание	Эффект
<b>Церемония встречи</b>	Гости получают цветы, напиток по местному обычаю, добрые слова	Создает ощущение важности и принятия
<b>Театрализованная подача еды</b>	Блюдо подается с историей, ритуалом, шоу	Повышает ценность опыта и запоминается
<b>Интерактивная экскурсия</b>	Гид перевоплощается в исторического персонажа, вовлекает в диалог	Усиливает вовлеченность и интерес

Формат	Описание	Эффект
<b>Личный подход к каждому гостю</b>	Сотрудник помнит имя, предпочтения, делает небольшие сюрпризы	Формирует доверие и лояльность
<b>Местные традиции как представление</b>	Демонстрация ремесел, народных песен, обрядов для туристов	Дает культурный опыт и возможность участвовать

Рекомендации по внедрению перформанса в туристический бизнес представлены в табл. 2.

Таблица 2

### Простые, но эффективные идеи перформанса без больших затрат

Идея	Описание	Эффект
<b>Персонализированная встреча</b>	Встреча гостей по имени, с цветами, чаем по местному рецепту	Создает ощущение важности и принятия
<b>Истории о месте</b>	Рассказы о легендах, традициях, интересных фактах — от сотрудников или местных жителей	Усиливает погруженность и культурный опыт
<b>Сюрпризы в номере</b>	Написанная от руки открытка, шоколадка, травяной чай	Формирует положительные эмоции и благодарность
<b>Мини-мастер-классы</b>	Обучение изготовлению местного блюда, сувенира, ремесла	Делает опыт интерактивным и запоминающимся
<b>Фотоуголок</b>	Уголок с тематическим декором, реквизитом, фоном для фото	Способствует продвижению в социальных сетях

Важно понимать, что ключ не в масштабе мероприятий, а в осознанности и вовлеченности персонала, с участием которого эти действия происходят.

Основа успешного перформанса — обучение персонала (табл. 3). Практический совет — проводить регулярные короткие тренинги (например, 15 минут перед началом дня), где разбираются ситуации, используются ролевые игры и дается обратная связь.

**Важные навыки для обучения сотрудников — участников перформанса**

Аспект	Рекомендации
Понимание цели	Объяснять сотрудникам, что их роль — не только обслуживание, но и создание впечатления
Эмоциональный интеллект	Развивать умение распознавать эмоции клиентов, адаптировать общение под разные типы людей
Язык тела и голос	Обучать базовым техникам дружелюбной подачи: улыбка, зрительный контакт, мягкий тон
Сценарии взаимодействия	Разработать простые сценарии: как встречать гостей, как реагировать на жалобы, как делать сюрпризы
Работа с обратной связью	Поощрять сотрудников делиться опытом, учиться на ошибках, предлагать свои идеи

В условиях высокой конкуренции важно выделить свое предложение среди других. Перформанс позволяет превратить обычное предложение в эксклюзивный опыт.

Формирование уникального предложения через перформанс предполагает следующие шаги:

- анализ местных особенностей: — изучение истории, культуры, ремесел, природы региона. Эти элементы можно использовать как основу для перформанса;
- создание «местного» образа — позиционирование места отдыха как локации, где можно прочувствовать дух региона: например, «дом старинных традиций», «уютный уголок природы», «гастрономическая находка»;
- тематизация услуг — дополнение услуг элементами сюжета: экскурсия может быть «путешествием во времени», завтрак — «утром с историей», ночь — «под звездами предков»;
- индивидуализация — учет особенностей гостей: использование дня рождения, юбилея, романтической поездки для создания персонального эффекта;
- креативность в деталях — меню может быть оформлено как старинная карта, вход — как проход в другую эпоху, номер — как комната героя книги.

Важной основой успеха служит управление ожиданиями и эмоциями клиента (табл. 4). При этом действует следующий психологический принцип: люди помнят, как к ним относились, больше, чем что именно происходило.

### Как работать с ожиданиями

Этап	Рекомендации
До путешествия	Использование сторителлинга в рекламе, демонстрация эмоций, а не только картинок. Предвосхищение опыта, который получают туристы
Во время путешествия	Управление пиками эмоций: планирование моментов удивления, радости, вдохновения, хорошего финала
После путешествия	Предложение гостям возможности поделиться впечатлениями: отзывы, фотоальбом, памятный сувенир. Это усиливает воспоминания

Таким образом, внедрение перформанса в локальный туристический бизнес — это не только возможно, но и эффективно даже при ограниченном бюджете. Ключевые моменты:

- использовать простые, но осмысленные идеи;
- обучать персонал работе с эмоциями и впечатлениями;
- формировать уникальное предложение на основе местных особенностей;
- управлять ожиданиями и эмоциями клиента на всех этапах взаимодействия.

Это позволяет малым предприятиям конкурировать с крупными игроками за счет переживания, которое остается в сердце и памяти туриста.

## Заключение

Чувственный туризм и перформансы как его инструмент становятся важными составляющими современной маркетинговой стратегии. Они позволяют не только выделиться среди конкурентов, но и создать предложение глубокой эмоциональной связи с клиентом, способствуя устойчивому развитию туризма и формированию положительного имиджа региона. Представленные материалы могут быть использованы:

- владельцами гостевых домов, мини-отелей, экскурсионных бюро и кафе для повышения конкурентоспособности своих услуг;
- региональными органами управления туризмом при разработке стратегий развития местных направлений;
- образовательными учреждениями при подготовке специалистов в сфере сервиса и гостеприимства;
- маркетологами и бренд-менеджерами для построения эмоциональной связи с целевой аудиторией.

Дальнейшее развитие темы может быть направлено на:

- изучение влияния перформанса на долгосрочную лояльность клиентов;
- разработку методик оценки эффективности перформанса в малом бизнесе;
- анализ различий в восприятии перформанса у разных возрастных и культурных групп;
- создание цифровых инструментов для поддержания эмоционального взаимодействия до и после путешествия;
- развитие концепции «туризма как терапии», где опыт путешествия становится частью психологической работы с клиентом.

Таким образом, чувственный туризм и перформанс позволяют не только выделить свое предложение среди конкурентов, но и создать глубокую эмоциональную связь с клиентом, способствуя устойчивому развитию местного туризма и формированию положительного имиджа региона.

## Список литературы

1. Гилмор, Д. Х., & Пайн, Д. (2020). Экономика впечатлений. Как превратить покупку в захватывающее действие. М.: Интеллектуальная литература.
2. Гофман, И. (2000) Техники презентации. Абельс Х. Интеракция, идентичность, презентация: введение в интерпретативную социологию. СПб.: Алетейя.
3. Зачем мы путешествуем: 4 психологические причины. <https://blog.ostrovok.ru/zachem-my-puteshestvuem/>
4. Иванов, А. А. (2014). История российского туризма (IX–XX вв). Учебное пособие. М.: Форум.
5. Канеман, Д. (2022). Думай медленно... решай быстро. [Пер. с англ.]. М.: АСТ.
6. Новые тренды туризма (2025). <https://www.kp.ru/daily/27713/5101742/>
7. Полюшко, Ю. (2023). Сенсорная психология в сфере гостеприимства. М.: Издательские решения. [https://www.litres.ru/book/uliya-polushko-5981952/sensornaya-psihologiya-v-sfere-gostepriimstva-69872092/?lfrom\\_processed=159114052](https://www.litres.ru/book/uliya-polushko-5981952/sensornaya-psihologiya-v-sfere-gostepriimstva-69872092/?lfrom_processed=159114052) (дата обращения: 18.06.2025).
8. Фромм, Э. (2008). Человек для самого себя. [Пер. с англ.]. М.: АСТ.
9. Элкин, Э. (1996). Эрик Эриксон и восемь стадий человеческой жизни. [Пер. с англ.]. М.: Когито-центр.
10. Maslow, A. H. (1943). Classics in the History of Psychology — A. H. Maslow (1943). A Theory of Human Motivation. <https://psychclassics.yorku.ca/Maslow/motivation.htm>

# Национальный проект «Туризм и гостеприимство»: структура и риски реализации

*ЕГОРОВ Евгений Викторович  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
innovationaleconomics@yandex.ru*

## National Project «Tourism and Hospitality»: Structure and Risks of Implementation

*Evgeny V. EGOROV  
Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
innovationaleconomics@yandex.ru*

**Аннотация.** В статье рассматриваются цели национального проекта РФ «Туризм и гостеприимство» на 2025–2030 гг., его взаимосвязь с основными положениями Стратегии развития туризма в РФ до 2025 г., целевые показатели нацпроекта и его структура, включающая пять федеральных проектов. Проведен анализ задач федеральных проектов и объемов их финансирования. Три из них связаны с ресурсным обеспечением развития внутреннего и въездного туризма: инфраструктурой гостеприимства, объектами отдыха и рекреации, производством российского оборудования для развития туризма, подготовкой и повышением квалификации кадров. Четвертый федеральный проект направлен на продвижение отечественного турпродукта на внутреннем и международном рынках, в том числе путем цифровизации сервисов и услуг. Особое место уделено анализу пятого федерального проекта, направленного на развитие круглогодичных курортов на побережьях пяти морей и озера Байкал. В заключительной части анализируются актуальные риски реализации нацпроекта.

**Ключевые слова:** нацпроект, федеральные проекты, внутренний туризм, въездной туризм, инфраструктура, кадры, морские курорты, актуальные риски

Национальный проект «Туризм и гостеприимство» реализуется в период с 2025 по 2030 г. имеет своей целью «создание условий для развития внутреннего и въездного туризма, повышение роли туристической отрасли в экономике страны и увеличение числа туристских поездок до 140 млн к 2030 году» (Национальный проект..., 2025).

Нацпроект согласуется с задачами Стратегии развития туризма в Российской Федерации до 2035 г. (ред. 2022), которая «направлена на комплексное развитие внутреннего и въездного туризма, создание условий для формирования и продвижения качественного туристского продукта, конкурентоспособного на внутреннем и международном туристских рынках, усиление социальной роли туризма и обеспечение доступности туристских услуг, отдыха и оздоровления для граждан РФ» (Стратегия развития..., 2022, с. 2).

Целевые показатели нацпроекта в 2030 г. к 2023 г. (Национальный проект..., 2025):

- повышение доли туристской отрасли в производстве ВВП РФ с 2,8 до 5%;
- рост количества туристических поездок по РФ с 83,6 млн до 140 млн;
- увеличение объема экспорта туристских услуг с 3,58 млрд долларов до 10,75 млрд долларов;
- Повышение индекса удовлетворенности граждан РФ в сфере туризма и гостеприимства с 77 до 80%.

По оценкам Минэкономразвития России, отвечающего за развитие индустрии туризма и гостеприимства в стране после ликвидации Федерального агентства по туризму, совокупные расходы на национальный проект по туризму в 2025–2030 гг. составят 3,56 трлн рублей в базовом сценарии, в том числе:

- федеральный бюджет — 501,1 млрд рублей, региональные бюджеты — 260 млрд рублей;
- внебюджетные источники — 2,8 трлн рублей (Минэк оценил расходы на нацпроект..., 2024).

Таким образом, российский бизнес запланирован в качестве ведущего субъекта финансирования национального проекта, реализуемого на основе государственно-частного партнерства, что возлагает на него особую ответственность в сложный для страны период.

Новый национальный проект включает пять федеральных проектов, три из которых связаны с его ресурсным обеспечением на основе импортозамещения в условиях экономических санкций и ухода из РФ крупных зарубежных гостиничных сетей и компаний — производителей оборудования для туризма из недружественных стран.

*Федеральный проект «Создание номерного фонда, инфраструктуры и точек притяжения»* «предусматривает строительство отелей и модульных средств размещения, тематических парков, горнолыжных курортов и других объектов. Общие затраты на его реализацию — 370 млрд рублей». Планируется, что к 2030 г. с льготными кредитами будет введено новых отелей на 59 тыс. номеров и модульных средств размещения на 10 тыс. номеров, а инфраструктуру для отдыха и развлечений будет посещать до 23 млн человек в год (Национальный проект..., 2025).

*Федеральный проект «Производство отечественной продукции для туристской индустрии»*, направленный на импортозамещение, «предполагает выпуск компаниями РФ 11,8 тыс. единиц продукции, в том числе более 290 канатных дорог, свыше 300 ратраков и более 1,2 тыс. систем искусственного снегообразования для горнолыжных курортов, несколько тысяч туристических автобусов, экскурсионные, рейсовые и круизные суда, оборудование для парков аттракционов. Средства на проект выделяются в программах Минпромторга РФ. Для повышения привлекательности отечественной техники предусмотрено субсидирование скидки на нее до 30%» (Сафронова, 2024).

*Федеральный проект «Кадры для туризма»* «направлен на подготовку и повышение квалификации специалистов, формирование профессиональных стандартов в отрасли с бюджетом 4,7 млрд рублей. Планируется обучение 53 тыс. слушателей:

- 89 региональных команд в сфере внутреннего туризма;
- 96 региональных команд в сфере международного туризма» (Национальный проект..., 2025).

Российский государственный университет туризма и сервиса совместно с ведущими работодателями готовит стандарт по повышению квалификации работников отрасли и организует центры их обучения на базе гостиничных сетей (Сафронова, 2024).

*Федеральный проект «Туристическая привлекательность страны»* с бюджетом 23,4 млрд рублей направлен на привлечение иностранных туристов, популяризацию и повышение узнаваемости российских туристических направлений на внутреннем и внешнем рынках, повышение доступности поездок по стране для российских граждан, включая детские культурно-познавательные поездки (Национальный проект..., 2025).

В рамках проекта планируются:

- создание Единой цифровой платформы (включая 18 цифровых сервисов), предусматривающей идентификацию не менее 35 тыс. участников рынка туристских услуг;
- организация системы обратной связи со всеми участниками туристской отрасли;

- совершенствование законодательства РФ в сфере туризма.

*Федеральный проект «5 морей и озеро Байкал»* — крупный инвестиционный проект в 10 субъектах РФ с ориентацией на импортозамещение отдыха и оздоровления российских граждан на зарубежных морских курортах. Цель проекта — создание 12 современных федеральных круглогодичных курортов на российских побережьях 5 морей и озера Байкал» (Дмитрий Чернышенко провел совещание..., 2024).

Планируется построить здравницы в г. Санкт-Петербурге, Калининградской области, Республике Крым и г. Севастополе, Краснодарском крае, Запорожской области, республиках Дагестан и Бурятия, Иркутской области и Приморском крае. Общий объем финансирования — 542 млрд рублей, включая создание инфраструктуры (автомобильные и железные дороги, электросети, объекты жилищно-коммунального хозяйства, причалы и др.) и поддержку инвестиций (льготные инфраструктурные кредиты и списание долгов регионов). Ожидаемые результаты: расширение номерного фонда на 73,5 тыс. номеров и увеличение количества турпоездов по России на 10 млн в год (Дмитрий Чернышенко провел совещание..., 2024).

Девять новых федеральных курортов будут построены на побережьях морей (Проект «5 морей и озеро Байкал», 2024).

- *Азовское море*: «Приморск» — бальнеологический курорт, который планируют построить на берегу моря. Для него выбрана Обиточная коса Приморского района Запорожской области. Здесь будет «создан санаторно-оздоровительный комплекс с лечебными программами на основе бальнеотерапии, используя минеральные воды, лечебные грязи, озерные рапы и благоприятный климат».
- *Балтийское море*: «курорт «Белая Дюна» с подогреваемыми бассейнами и аквапарком планируют построить в Калининградской области рядом с поселком Янтарный. «Санкт-Петербург Марина» — курорт с бассейнами, аквапарком и яхтенной мариной создается в г. Санкт-Петербурге в районе поселка Лисий Нос».
- *Каспийское море*: Каспийский прибрежный кластер — крупный курорт, который строится в особой экономической зоне Республики Дагестан, «севернее г. Дербент. Здесь планируется создать 6,5 км благоустроенных для отдыха пляжей, гостиницы, аквапарки, центры развлечений, яхтенную марину и всероссийский детский центр «Дагестан».
- *Черное море*: в Республике Крым планируют построить новые курорты «Золотые пески» и «Крымская ривьера» недалеко от г. Евпатория, между Черным морем и озером Сасык. Здесь будут построе-

ны «комфортабельные пляжи, отели, бассейны, СПА-комплексы, спортивные площадки, марина, места семейного отдыха и территории для крупных массовых мероприятий и фестивалей, набережная протяженностью 20 км». В г. Севастополе планируется создать новый курорт «Балаклава» с отелями на более 4 тыс. номеров. В Краснодарском крае планируется создание крупного семейного курорта «Новая Анапа» «западнее г. Анапа рядом со станцией Благовещенская с аквакомплексами, маринной, гостиницами с подогреваемыми бассейнами».

- *Японское море*: «Приморье» — курорт, который планируют построить «в Приморском районе г. Владивосток, на побережье бухты Алеут, включая гостиницы, рестораны, аквапарк, парк развлечений, рыбный рынок, этнодеревню, банные и термальные комплексы».

На побережье *озера Байкал* будут построены три новых федеральных курорта на территории действующих особых экономических зон.

В Иркутской области «Байкальская слобода» — «курорт планируют построить на реке Ангара, рядом с поселком Большая Речка, «Ворота Байкала» — курорт будет создан в районе города Байкальск».

В Республике Бурятия «возведут курорт «Волшебный Байкал», который планируют построить в районе села Горячинск».

При этом в современных условиях существуют высокие риски своевременной реализации нового национального проекта и федерального проекта по созданию новых курортов. К числу общих рисков реализации национального проекта относятся следующие:

- Продолжение СВО требует роста расходов на оборону и ОПК при ограниченных экономических и бюджетных ресурсах. По данным министра обороны РФ А. Р. Белоусова, в 2024 г. расходы на национальную оборону достигли 6,3% ВВП, или 32,5% федерального бюджета (Глава Минобороны..., 2024).
- Дефицит трудовых ресурсов — лимитирующий фактор для развития гражданского строительства в РФ. По данным Института развития предпринимательства и экономики, «более 90% компаний сталкиваются с нехваткой сотрудников. Наибольшую потребность в людях испытывают ИТ-сектор, обрабатывающие производства, сферы строительства, торговли и ЖКХ» (Выжutowич, 2025).
- Необходимость первоочередного восстановления социальной инфраструктуры новых и приграничных с Украиной регионов РФ. По данным вице-премьера РФ М. Хуснуллина, «на восстановление Брянской области потребуется порядка 15 млрд рублей, около 3 млрд

рублей будет направлено на ремонт дорог в приграничных регионах России». Программа восстановления и социально-экономического развития новых регионов РФ до 2030 г. — самый крупный инфраструктурный проект страны (Хуснуллин назвал сумму..., 2025).

- Приоритет реализации нацпроектов, обеспечивающих технологический суверенитет и лидерство РФ: «Средства производства и автоматизации», «Новые материалы и химия», «Промышленное обеспечение транспортной мобильности», «Новые атомные и энергетические технологии», «Развитие многоспутниковой орбитальной группировки», «Беспилотные авиационные системы», «Экономика данных и цифровая трансформация государства», «Технологическое обеспечение продовольственной безопасности» и др.
- К реализации нацпроекта планируется привлечь 2,8 трлн рублей из внебюджетных источников — 78,6% от общих расходов нацпроекта. Это означает, что главными его инвесторами должны стать российские компании в сотрудничестве с органами власти на принципах государственно-частного партнерства. В сфере туризма РФ такой опыт имеется в предыдущие годы, но доля частного бизнеса в финансировании нового нацпроекта очень велика и в реальности может оказаться существенно ниже ожидаемой. Это особенно заметно при сравнении с долей частного бизнеса в финансировании всех новых нацпроектов (24,5%). Согласно плану Правительства РФ, «на нацпроекты до конца 2030 года планируют направить более 40 трлн рублей из бюджета и 13 трлн привлечь из внебюджетных источников» (Мишустин рассказал о запуске..., 2024).

Часть данных рисков может быть снята, прежде всего, при успешном завершении СВО в оптимальные сроки, что позволит сократить расходы на национальную оборону РФ и дефицит трудовых ресурсов, вернув в экономику страны сотни тысяч участников боевых действий.

Существуют особые риски реализации федерального проекта «Пять морей и озеро Байкал»:

- Создание трех курортов на побережье озера Байкал, на которое приходится 20% мировых запасов пресной воды, в условиях ее растущего дефицита на планете несет риск загрязнения его воды стоками водоотведения и повреждения его экосистемы. Существует также возможность загрязнения озера через подземные грунтовые воды и аварии на курортных объектах.
- Запорожская область находится в зоне проведения СВО, Республика Крым и г. Севастополь подвергаются атакам дронов и ракетным

обстрелам ВСУ, что препятствует безопасному строительству новых курортов на их территории.

- Разлив мазута в Черном и Азовском морях в результате аварии на двух российских танкерах, затонувших в декабре 2024 г. в Керченском проливе во время шторма, в акватории Анапы, Темрюкского района, Крыма и Севастополя, Запорожья с выбросом мазута на пляжи и морское дно в зонах купания и курортах на 100 км. В июне 2025 г. в Анапе и Темрюкском районе определили опасные зоны в местах проведения работ по ликвидации ЧС, где запрещено не только купаться в море, но и находиться на пляже (В Анапе и Темрюке..., 2025).
- Водоотведение в Каспийское море из гостиниц, кафе и ресторанов, построенных в прибрежной зоне г. Махачкалы, привело к запрету купания СЭС. Туристы и жители не соблюдают запрет в условиях жаркого курортного сезона. Данная ситуация может повториться при строительстве Каспийского прибрежного кластера в районе г. Дербента.

Можно избавиться от данных рисков реализации федерального проекта, обеспечив российское производство или закупку высококачественных очистных сооружений в дружественных и нейтральных зарубежных странах с высоким уровнем развития морского пляжного туризма с их обязательной установкой и систематическим контролем за качеством водоотведения СЭС и экологическими организациями с закрытием новых курортов при нарушении установленных национальных стандартов и установлением административной и уголовной ответственности руководителей строительных компаний за загрязнение морских акваторий на территориях курортов. Особо высокая ответственность и мониторинг должны быть установлены на курортах Байкала.

В отношении выбросов мазута на черноморских курортах необходимо поднять со дна Черного моря второй танкер, как это сделано с первым танкером, полностью извлеченным и перемещенным на берег для утилизации топлива.

## Список литературы

1. В Анапе и Темрюке определили опасные зоны на пляжах. (2025, 3 июня). Коммерсантъ Краснодар. [https://dzen.ru/news/story/41405a48-cd62-537c-8baa-d276d2-be4ed0?lang=ru&from=main\\_portal&fan](https://dzen.ru/news/story/41405a48-cd62-537c-8baa-d276d2-be4ed0?lang=ru&from=main_portal&fan) (дата обращения: 06.07.2025).

2. Выжutowич, В. (2025, 25 февраля). Более 90% компаний сталкиваются с нехваткой сотрудников. Чего ожидать на рынке труда в 2025 году, рассказал профессор Павел Разов. RG.RU. <https://rg.ru/2025/02/25-narabotu-priglashaiutsia.html> (дата обращения: 05.07.2025).
3. Глава Минобороны раскрыл уровень расходов на национальную оборону. (2024, 16 декабря). Газета.Ru. [https://dzen.ru/a/Z2A28pu3iHWUr\\_Tk](https://dzen.ru/a/Z2A28pu3iHWUr_Tk) (дата обращения: 03.07.2025).
4. Минэкономразвития России. (2024, 27 июня). Минэк оценил расходы на нацпроект по туризму в 3,5 трлн рублей. <https://www.vedomosti.ru/economics/articles/2024/06/27/1046431-minek-otsenil-rashodi-nanatsproekt-po-turizmu?ysclid=mcqrcdgpjfl53673811> (дата обращения: 03.07.2025).
5. Мишустин рассказал о запуске 20 новых национальных проектов в 2025 году: список. (2024, 5 декабря). M.business-gazeta.ru. <https://m.business-gazeta.ru/news/656439>
6. Правительство России. (2024, 19 июля). Дмитрий Чернышенко провел совещание по реализации проекта «Пять морей и озеро Байкал». <http://government.ru/news/52173/> (дата обращения: 03.07.2025).
7. Правительство России (2025). Национальный проект «Туризм и гостеприимство». <http://government.ru/rugovclassifier/920/about/> (дата обращения: 01.07.2025).
8. Правительство РФ. (2022, 7 февраля). Стратегии развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года (с изм. на 7 февраля 2022 г.). Распоряжение Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. (Официальный интернет-портал правовой информации [www.pravo.gov.ru](http://www.pravo.gov.ru), 10.02.2022, № 0001202202100013).
9. Проект «5 морей и озеро Байкал» изменит туризм России. (2024, 6 июля). Дзен канал KLIM. <https://dzen.ru/a/ZiQUnSawsHhZOCuz> (дата обращения: 03.07.2025).
10. Сафронова, И. (2024, 26 июня). Какой будет структура нового национального проекта «Туризм и гостеприимство». Ratanews.ru. <https://ratanews.ru/news/general/kakoi-budet-struktura-novogo-nacionalnogo-proekta-turizm-i-gostepriimstvo> (дата обращения: 03.07.2025).
11. Хуснуллин назвал сумму на восстановление Брянской области и других регионов РФ. (2025, 30 июня). ФОНТАНКА.ру. <https://www.fontanka.ru/2025/06/30/75657872/>(дата обращения: 05.07.2025).

# Региональный туризм: тенденции, вызовы и риски<sup>10</sup>

*ИВАНОВА Светлана Анатольевна  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
sve274580@yandex.ru*

## Regional Tourism: Key Trends, Challenges, and Risks

*Svetlana A. IVANOVA  
Lomonosov Moscow State University  
Moscow, Russia  
sve274580@yandex.ru*

**Аннотация.** В статье представлен анализ основных тенденций развития регионального туризма с позиции причин и возможных рисков, сдерживающих реализацию туристического потенциала регионов. Внутренний туризм в нашей стране, несмотря на негативные внешние факторы, связанные с непростой политической и экономической ситуацией, демонстрирует устойчивую тенденцию роста. Увеличение спроса на российские турпродукты привело к тому, что внутренний туризм за несколько лет стал не только быстрорастущей, но и высокотехнологичной отраслью экономики. Первоочередной задачей становится поиск новых форм организации, финансового обеспечения и мотивации для его развития. Сформулированы актуальные проблемы и определены потенциальные риски реализации туристического продукта. Обоснована необходимость формирования туристического пространства, включая разработку системы механизмов, направленных на расширение финансовой, инфраструктурной и транспортной доступности путешествий, на основе взаимодействия федеральных, региональных и местных властей, муницип-

---

<sup>10</sup> Исследование выполнено в рамках государственного задания МГУ имени М. В. Ломоносова.

ципального сообщества и бизнес-структур. Сделаны выводы о необходимости системного подхода при разработке региональной стратегии для достижения успеха.

**Ключевые слова:** региональный туризм, туристическое пространство, риски, инфраструктура, транспортная доступность

Сфера туризма и гостеприимства в нашей стране на современном этапе активно развивается, значительно трансформируется и является одной из приоритетных. В 2024 г. число внутренних организованных туристов составило 92 млн человек, что на 8% выше по сравнению с 2023 г. (АТОР). Наметившаяся в последние годы устойчивая тенденция развития и роста внутреннего туризма в значительной мере, исключая геополитические факторы, появилась в результате огромной государственной поддержки и реализации национального проекта «Туризм и гостеприимство», основной задачей которого является формирование новой модели управления отраслью (Иванова, 2022), что сделало путешествия по стране более привлекательными и комфортными.

Трансформация стратегии развития внутреннего туризма является на сегодняшний день одной из важнейших задач, «возможность выйти на качественно новый уровень с точки зрения развития инфраструктуры, сохранения и продвижения уникальных обычаев и культурных особенностей, именно за счет перезапуска внутреннего туризма и перераспределения турпотоков» (На цифровой сессии по межрегиональному взаимодействию..., 2020) играет особую роль в развитии современной индустрии туризма, являющейся драйвером развития более 50 смежных отраслей экономики и роста занятости населения, и направлена на преодоление отставания РФ по развитию туризма от стран-лидеров (Иванова, 2023).

Драйвером развития регионального туризма является расширение и совершенствование туристической инфраструктуры, появление новых форматов и разнообразие видов и маршрутов путешествий. Существенную роль играют широкий диапазон инструментов привлечения туристов, включая СМИ, различные цифровые информационные платформы, сайты туристско-информационных центров (ТИЦ) городов и регионов, а также различные госпрограммы по субсидированию туров.

Следует отметить важную роль информационно-аналитического сопровождения, которое совместно с Минэкономразвития РФ обеспечивают Агентство стратегических инициатив и группа компаний Б1, АТОР, «Яндекс Путешествия», «Сбер Путешествия», крупные туроператоры и другие заинтересованные структуры. Они осуществляют мониторинг динамики туризма в стране, проводят различные опросы как среди пу-

тешественников, так и представителей туристических агентств, дают экспертную оценку реальной картины на туристическом пространстве и прогноз на перспективу с целью создания еще больших возможностей для путешествий и развития внутреннего туризма, а также корректировки мероприятий нацпроекта.

Региональный туризм демонстрирует положительную динамику от года к году, так, в 2024 г. туристический поток в регионы вырос в среднем от 11 до 20%, путешественники посетили городов и поселений по сравнению с предыдущим годом в 3 раза больше, при этом высокие показатели роста отмечены в Ульяновской, Воронежской, Самарской областях — от 21 до 30%, во Владимирской области и Удмуртии — от 31 до 40%, а в Ленинградской области и Мордовии этот показатель выше 50% («Развитие туризма в регионах: тренды и итоги 2024 года, «Яндекс Путешествия»). По-прежнему традиционные виды туризма — пляжный, культурно-познавательный и природный (экотуризм) — лидируют и составляют 60% внутреннего туризма, причем количество путешественников между ними распределяется примерно поровну (РБК, 2025). В то же время отмечается расширение направлений и маршрутов путешествий, особенно заметен интенсивный рост интереса к путешествиям на Алтай, в регионы Арктики (с 9 до 21%), на Камчатку, Дальний Восток (рост от 17 до 29%), в Мурманск (сервис путешествий «Туту», 2024), а также развиваются новые форматы, например этнографические и археологические туры, экстремальный туризм и т.д. (табл. 1, рис. 1).

Таблица 1

**Распределение туристических поездок по федеральным округам РФ в период с января по октябрь 2024 г.**

Округ	Число туристических поездок
Центральный ФО	47,2 млн
Северо-Западный ФО	27,3 млн
Южный ФО	26,4 млн
Приволжский ФО	16,2 млн
Сибирский ФО	11,6 млн
Уральский ФО	7,1 млн
Дальневосточный ФО	5,8 млн
Северо-Кавказский ФО	5,1 млн

*Источник:* составлено автором по данным Russpass (Год высоких достижений. Статистика туристической отрасли, 2024).

## КАКИЕ ВИДЫ ТУРИЗМА ВАМ ИНТЕРЕСНЫ?

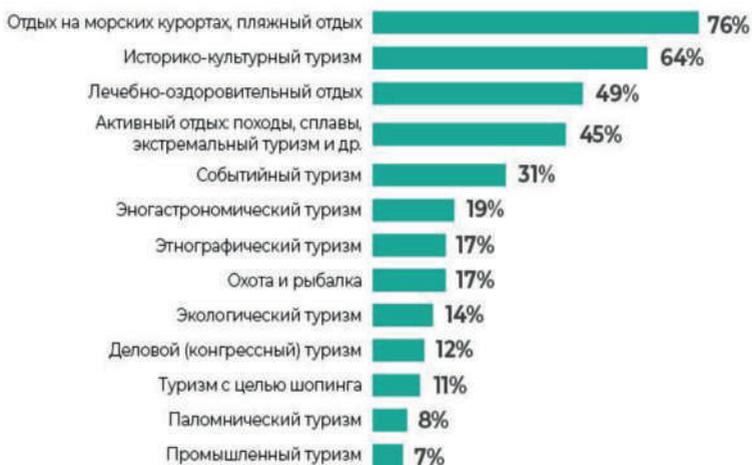


Рис. 1. Распределение интереса российских путешественников к различным видам туризма

Источник: данные опроса группы компаний Б1 (<https://b1.ru/analytics/b1-asi-survey-tourism-sector-2023/>)

Вместе с тем сохраняется тенденция отдыха и путешествий в рамках своего региона или поездки в соседние регионы (50% внутреннего турпотока), большую популярность приобрел формат «тур выходного дня». Устойчивость данной тенденции связана с большими транспортными расходами на путешествия, которые в среднем составляют более половины всех расходов (РБК, 2024), а также возможностью путешествовать всей семьей.

В этом контексте следует обратить внимание на тенденцию роста интереса туристов к малым городам с населением менее 50 000 человек. Лидирующие позиции занимают города ЦФО, где во всех регионах более 80% составляют малые города. Так, например, в малые города в Калужской области отмечается рост в 2,3 раза, в Нижегородской области — в 2,1 раза (Туристы стали больше..., Ведомости, 2025). Совершенствование РЖД, введение в строй новых скоростных современных поездов и новых железнодорожных маршрутов, а также скоростных автомобильных трасс открывают широкие возможности для поездок по своему региону или в соседние в пределах одного-двух дней. Например, благодаря введению в строй скоростной автомобильной трассы туристический поток во Владимир вы-

рос по сравнению с предыдущим годом в 2 раза. Растет интерес к малым городам, которые являются отправной точкой туристических маршрутов, например, города Алтая, Салехард, Мурманск.

Важно подчеркнуть рост интереса молодых туристов (от 18 до 35 лет) к путешествиям в малые города, только за первую половину 2025 г. ими забронировано на 42% больше отелей и апартаментов. При этом мотивация путешествия в малые города весьма разнообразна: ради любопытного события или фестиваля (22,5%), чтобы узнать больше об истории города (21,7%) или посетить место, связанное с известным человеком (17,3%), при этом 59,4% отмечают смену обстановки как основной мотив, а также интерес к природе (41,4%), общение с родственниками или друзьями (37,5%), желание увидеть архитектуру (35,4%), посетить фестивали (22,5%), исторические маршруты (21,7%) или места, связанные с известными людьми (17,3%) (Молодые массово заинтересовались..., 2025).

Закрепление наметившейся положительной динамики и создание условий для устойчивого развития регионального и межрегионального туризма представляется критически важной задачей. Формирование туристической инфраструктуры в регионах и муниципалитетах является одним из наиболее значимых направлений ее решения. В первую очередь речь идет об увеличении числа и расширении разнообразия средств размещения.

Решение задачи расширения номерного фонда является наиболее актуальным, поскольку ограниченные возможности размещения — один из основных факторов, препятствующих развитию туризма. В 2024 г. объем номерного фонда в средствах коллективного размещения по России составил 1,2 млн номеров, 13,5% от общего номерного фонда страны составляют 152 тыс. качественных номеров (гостиницы и апарт-отели современного формата категории «3–5 звезд») (Исследование гостиничного рынка РФ, 2025). Трех- и четырехзвездочные гостиницы составляют основную долю средств размещения (более 30%), но их услуги далеко не всегда соответствует заявленным стандартам. В то же время практически нет объектов категории «две звезды», а также кемпингов и хостелов. Ограниченное предложение средств размещения негативно влияет на формирование цен за проживание в гостиницах.

В наиболее востребованных бюджетных трехзвездочных отелях отмечается значительный рост цен. Так, например, рост цен в трехзвездочных гостиницах во Владикавказе составил 96%, в Уфе — 75%, во Владимире — 54%, в Нижнем Новгороде — 53%, в Великом Новгороде — 51%, в Калининграде — 41%. Очевидно, что существует острая потребность в увели-

чений количества номеров в средней (61%) и низкой ценовой категории (35%), об этом свидетельствуют и данные опросов.

Для решения этой проблемы государство приняло программу льготного кредитования (Постановление правительства РФ № 141 от 9 февраля 2021 г.), в рамках которой реализуется 218 проектов по строительству гостиниц на 51 300 номеров. Однако подавляющее большинство этих проектов будет реализовано в традиционно перегруженных регионах. В дальнейшем было принято решение, которое позволит расширить ввод номерного фонда в рамках программы на треть — до 78 000 номеров, а также возвести 17 аквапарков, 11 горнолыжных комплексов и два круглогодичных парка развлечений. Более 50 регионов поддержали это решение и готовы принять участие в реализации проектов. Однако программа льготного кредитования распространяется только на большие объекты, малые и средние города не попадают в эту категорию, в то время как именно в малых и средних городах наиболее целесообразно строить модульные отели в пределах от 30 до 50 номеров.

Высокая дифференциация регионов оказывает прямое воздействие на структуру рынка гостиничных услуг регионов и в то же время обуславливает определенные ограничения, включая транспортную доступность, инвестиционную привлекательность региона, высокую стоимость проектов и невысокую доходность относительно других сегментов коммерческой недвижимости. Наиболее привлекательными для инвесторов на ближайшую перспективу становятся развивающиеся туристические регионы (табл. 2).

Таблица 2

### Лидеры рейтинга регионов по туристической привлекательности, 2024 г.

1. Город федерального значения Москва	9. Самарская область
2. Московская область	10. Новосибирская область
3. Краснодарский край	11. Республика Татарстан
4. Город федерального значения Санкт-Петербург	12. Ставропольский край
5. Республика Крым	13. Республика Башкортостан
6. Нижегородская область	14. Тюменская область
7. Приморский край	15. Свердловская область
8. Алтайский край	16. Челябинская область

17. Ростовская область	24. Саратовская область
18. Ленинградская область	25. Тверская область
19. Калининградская область	26. Республика Карелия
20. Красноярский край	27. Тульская область
21. Иркутская область	28. Кемеровская обл. — Кусбасс
22. Ярославская область	29. Воронежская область
23. Пермский край	30. Республика Дагестан

*Источник:* (Рейтинг туристической привлекательности регионов, 2024).

Вместе с тем государственная политика поддержки и развития регионального туризма, а также неисчерпаемые аттрактивные ресурсы регионов дают основания говорить о наметившейся положительной динамике ожиданий. Результаты исследования, проведенного среди участников гостиничного бизнеса из различных регионов, показывают позитивные оценки и ожидания на перспективу по развитию. Так, например, улучшение дел в собственном бизнесе отмечает половина опрошенных (45%), такое же количество предпринимателей ожидают, что финансовое положение их компании улучшится в ближайший год (45%), для 20% ситуация осталась неизменной с 2022 г., и только 17% считают изменения отрицательными (Туристы стали больше..., 2025).

Современным, перспективным и востребованным является строительство модульных отелей, глэмпингов и отелей контейнерного типа. За последние два года в 61 регионе благодаря программе субсидирования их строительства было реализовано 630 проектов и из запланированных 14,5 тыс. номеров уже 7,6 тыс. номеров введено в строй. Важно обратить внимание на то, что две трети расходов осуществляется на основе финансирования бизнеса, из Федерального бюджета было выделено на субсидирование их строительства 18 млрд руб.

Особого внимания заслуживают вопросы, связанные с автотуризмом. Путешествия на автомобиле позволяет отдыхать всей семьей, сократить транспортные расходы, посетить большее число туристических дестинаций и пользуется широкой популярностью более чем у 50% туристов.

В то же время существует ряд проблем, которые тормозят развитие автотуризма и требуют своего решения. Для этого правительством разработана и принята Концепция развития автомобильного туризма в России до 2035 г. Вместе с тем проблемы формирования придорожной ин-

фраструктуры и сервисного обеспечения туристических маршрутов требуют доработки. Предприниматели сталкиваются с многоступенчатыми ведомственными согласованиями, возникают проблемы, касающиеся земельных вопросов, особенно в правовом поле, обеспечения устойчивой сотовой и интернет-связи, которая имеет немаловажное значение не только как сервис, а является неотъемлемым элементом обеспечения безопасности, большими затратами времени на получение согласований и разрешений и др. Практика реализации инфраструктурных проектов с сфере туризма на принципах государственно-частного партнерства является оптимальным инструментом для решения проблем.

Проблема финансовой доступности путешествий является актуальной на протяжении ряда лет, на нее в 2019 г. указывали 53% опрошенных. Данные опроса, проведенного в масштабах всей страны в июне 2023 г. среди работающих россиян в возрасте от 20 до 60 лет финансовой онлайн-платформой Webbankir, показали, что 41% граждан за последний год стали отдыхать реже, 7,5% вообще не уходят в отпуск (РИА Новости, 30.06.2023). Двумя самыми популярными местами летнего отдыха в 2024 г., как показывают исследования ВЦИОМ, стали дача, садовый участок (22%) и дом (21%). Тренд на отказ от летнего отдыха не только сохраняется, но и наметилась тенденция его роста. Если раньше число не уходящих в отпуск не превышало 24%, то в 2023 и 2024 гг. без него осталась треть россиян, то есть почти 40%. При этом, по данным «Авиасейлс», 67% респондентов, бравших отпуск, не выезжали за пределы своего города, оставаясь дома или в пределах родного населенного пункта.

Соответственно, заметна тенденция сокращения продолжительности отдыха, которая наметилась еще около 10 лет назад. Согласно исследованию по рынку труда компании «Интеркомп», россияне стали отдыхать на 24% меньше, чем раньше, в 2024 г. длительность летнего отпуска, по данным ВЦИОМ, в среднем составила 20 дней, что является минимумом за последние пять лет.

Затраты на отдых характеризуются также ростом в 2024 г.; на одного отдыхающего в среднем пришлось потратить на 75% больше в сравнении с 2022 г. и на 15% больше запланированных трат. Данные результатов опросов сервиса SuperJob показывают, что 22% планируют потратить на летний отдых более 100 тыс. рублей, 13% — 20–40 тыс. и 40–60 тыс. рублей, 10% — 60–80 тыс. рублей, а 11% — 80–100 тыс. рублей. Практически аналогичные результаты были получены аналитиками агрегатора туров Onlinetours, так 35% опрошенных считают оптимальной для комфортного недельного отдыха на одного человека сумму от 50 тыс. до 100 тыс. рублей, 27% — от 100 тыс. до 200 тыс. рублей, а 22% собираются уло-

житься в 50 тыс. рублей. Данные тенденции являются серьезными факторами риска, оказывающими негативное влияние на формирование и объем туристических потоков.

Результаты исследования показывают, что для сохранения положительной динамики и устойчивого развития регионального туризма необходима совместная системная работа всех заинтересованных участников, направленная на расширение финансовой, инфраструктурной и транспортной доступности путешествий, нивелирование рисков, сокращение негативного влияния таких факторов, как уменьшение туристических потоков, рост транспортных и гостиничных тарифов, сезонности и др.

## Список литературы

1. АТОР. Официальный сайт. <https://www.atorus.ru/news/press-centre/new/53770.html> (дата обращения: 04.06.2025).
2. Ведомости, Молодые россияне стали больше интересоваться городами России. [https://www.vedomosti.ru/analytics/kрупnyu\\_plan/articles/2025/04/29/1107601-turisti-stali-bolshe-interesovatsya-malimi-gorodami-rossii?from=copy\\_text](https://www.vedomosti.ru/analytics/kрупnyu_plan/articles/2025/04/29/1107601-turisti-stali-bolshe-interesovatsya-malimi-gorodami-rossii?from=copy_text)
3. ВЦИОМ Аналитический обзор. Как провести лето 2024. <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/kak-ja-provel-let-2024?ysclid=mfawwojuze911489693> (дата обращения: 04.06.2025)
4. Год высоких достижений. Статистика туристической отрасли. <https://mag.russpass.ru/business/rubric/biznes/god-vysokih-dostizhenij-statistika-turisticheskoy-otrasli?ysclid=mfdsyojcvce806949117> (дата обращения: 04.06.2025).
5. Иванова, С. А. (2023). О развитии внутрирегионального и межрегионального туризма в современных условиях. Современные тенденции и технологии в туризме. Сборник статей VIII ежегодной научно-практической конференции; под ред. М. Ю. Шерешевой (с. 5–13). М.: Экономический факультет МГУ имени М. В. Ломоносова.
6. Исследование гостиничного рынка Российской Федерации, 2025. <https://delprof.ru/press-center/open-analytics/issledovanie-gostinichnogo-rynka-rossiyskoy-federatsii/?ysclid=mfauj4svl3037929> (дата обращения: 12.07.2025).
7. Министерство экономического развития РФ. <https://www.economy.gov.ru/?ysclid=mfat5nурq325452783> (дата обращения: 06.01 2025).
8. Молодые россияне массово заинтересовались поездками в малые города страны. <https://lenta.ru/news/2025/08/15/molodye-rossiyane->

- massovo-zainteresovalis-poezdkami-v-malye-goroda-strany/ (дата обращения: 20.08.2025).
9. На цифровой сессии по межрегиональному взаимодействию обсудили «Императорский» и «Кремлевские» маршруты. <https://www.mos.ru/news/item/76539073/?ysclid=mfat1ydcjx556811822> (дата обращения: 20.08.2025).
  10. OneTwoTrip. <http://www.onetwotrip.com>
  11. Проблемы развития туризма в регионах России. Рекомендации 2025 г. <http://council.gov.ru/activity/activities/roundtables/163937> (дата обращения: 20.08.2025).
  12. РБК официальный сайт. <https://trends.rbc.ru/trends/social/cmrm/635bc11b9a79477ff93ecfbc?from=copy>
  13. РБК. Как будет развиваться туризм в России в 2025 году. [www.economy.gov.ru/material/news/eksperty\\_nazvali\\_pyat\\_faktorov\\_razvitiya\\_turizma\\_v\\_rossii\\_v\\_2025\\_godu.html](http://www.economy.gov.ru/material/news/eksperty_nazvali_pyat_faktorov_razvitiya_turizma_v_rossii_v_2025_godu.html)
  14. Рейтинг туристической привлекательности регионов за 2024 год. <https://www.interfax-russia.ru/index.php/tourism/news/opublikovan-reyting-turisticheskoy-privlekatelnosti-regionov-rf-za-2024-god> (дата обращения: 05.20.2025).
  15. Туристы стали больше интересоваться малыми городами России. [https://www.vedomosti.ru/analytics/krupnyu\\_plan/articles/2025/04/29/1107601-turisti-stali-bolshe-interesovatsya-malimi-gorodamirossii?ysclid=mfauuqwqxu58477794](https://www.vedomosti.ru/analytics/krupnyu_plan/articles/2025/04/29/1107601-turisti-stali-bolshe-interesovatsya-malimi-gorodamirossii?ysclid=mfauuqwqxu58477794) (дата обращения: 12.07.2025).
  16. Эксперты назвали пять факторов развития туризма в России в 2025 году. [www.economy.gov.ru/material/news/eksperty\\_nazvali\\_pyat\\_faktorov\\_razvitiya\\_turizma\\_v\\_rossii\\_v\\_2025\\_godu.html](http://www.economy.gov.ru/material/news/eksperty_nazvali_pyat_faktorov_razvitiya_turizma_v_rossii_v_2025_godu.html)? (дата обращения: 17.05.2025).
  17. Яндекс Путешествия. Официальный сайт. [https://travel.yandex.ru/promo/alexeu?utm\\_source=yandex&utm\\_medium=](https://travel.yandex.ru/promo/alexeu?utm_source=yandex&utm_medium=)

# **Устойчивое развитие в гостиничном и туристическом бизнесе**

*НИКОНОРОВ Сергей Михайлович  
д.э.н., профессор  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
Москва, Россия, nico.73@mail.ru*

*КАСУМОВА Ясмينا  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
Филиал МГУ в г. Грозный  
Чеченская Республика, Россия*

*ХАЛИЛОВА Амина  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
Филиал МГУ в г. Грозный  
Чеченская Республика, Россия*

## **Sustainable Development in the Hotel and Tourism Industry**

*Sergey M. NIKONOROV  
Doctor of Economics, Professor  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of Economics  
nico.73@mail.ru*

*Yasmina KASUMOVA  
Branch of Lomonosov Moscow State University in Grozny  
Grozny, Chechen Republic, Russia*

*Amina KHALILOVA  
Branch of Lomonosov Moscow State University in Grozny  
Grozny, Chechen Republic, Russia*

Устойчивое развитие в гостиничном и туристическом бизнесе играет ключевую роль, сочетая экономический рост с минимизацией экологического и социального ущерба. Однако рост индустрии сопровождается значительными вызовами (Ситкевич, 2024). По данным Всемирной туристической организации ООН (UNWTO), туризм отвечает за 8% мировых выбросов углерода, в том числе из-за транспортной логистики, энергопотребления отелей и других факторов. Именно поэтому интеграция принципов устойчивости в эти отрасли становится критически важной.

Гостиничный и туристический бизнес оказывает огромное влияние на окружающую среду. Например, исследования UNEP<sup>11</sup> показывают, что среднестатистический отель потребляет до 300 литров воды на одного гостя в сутки, что вызывает значительную нагрузку на природные ресурсы. При этом современные путешественники становятся все более осведомленными о проблемах экологии. Согласно исследованию Booking.com за 2023 г., 70% туристов предпочитают размещение в отелях, придерживающихся устойчивых практик. Это создает не только вызовы, но и новые возможности для бизнеса.

## Теоретические основы

Устойчивое развитие в гостиничном и туристическом бизнесе представляет собой подход, при котором организация стремится удовлетворить потребности клиентов и обеспечить прибыльность, минимизируя негативное воздействие на окружающую среду и поддерживая местные сообщества. Эта концепция включает три основные составляющие:

- 1) экономическую устойчивость — использование ресурсов эффективно, чтобы обеспечить долгосрочную прибыль;
- 2) экологическую устойчивость — сокращение углеродного следа, энергосбережение и ответственное потребление ресурсов;
- 3) социальную устойчивость — вовлечение местного населения, создание рабочих мест и поддержку культурного наследия.

Примером может служить сертификация Green Globe, которая устанавливает стандарты для отелей в области энергосбережения, сокращения отходов и использования возобновляемых источников энергии.

Экологический туризм — это форма путешествий, которая направлена на минимизацию вреда окружающей среде, сохранение биоразно-

---

<sup>11</sup> UNEP, United Nations Environment Programme – Программа ООН по окружающей среде.

образия и поддержку местных культурных традиций. Экологический туризм стал не только популярным направлением среди путешественников, но и важной бизнес-стратегией для гостиниц, стремящихся выделиться на рынке. Например, отель Soneva на Мальдивах известен своей программой «Zero Waste», благодаря которой 90% отходов перерабатываются.

## **Исторические предпосылки и развитие концепции устойчивого развития**

Концепция устойчивого развития начала формироваться в середине XX в., когда человечество столкнулось с проблемами истощения природных ресурсов, загрязнения окружающей среды и роста социального неравенства. Первыми крупными шагами в осознании этих вызовов стали публикации, такие как «Пределы роста» Римского клуба (1972 г.), где впервые была поставлена под сомнение бесконечность экономического роста в условиях ограниченных природных ресурсов.

Поворотным моментом стало создание Комиссии Брундтланд в 1987 г., которая представила доклад «Наше общее будущее». В этом документе было введено универсальное определение устойчивого развития: удовлетворение потребностей настоящего поколения без ущерба для возможностей будущих поколений. Этот подход нашел свое отражение в туристической отрасли, где начало формироваться понимание необходимости защиты окружающей среды, культурных ценностей и социальной стабильности.

Гостиничный бизнес стал активным участником этого процесса. Одной из первых инициатив был проект «Зеленый ключ» (Green Key), запущенный в 1994 г. для сертификации отелей, внедряющих экологические практики. С тех пор такие сертификации, как LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) и Green Globe, стали стандартами устойчивого ведения бизнеса.

## **Принципы устойчивого развития**

Экономическая устойчивость в гостиничном бизнесе подразумевает баланс между рентабельностью компании и благополучием регионов, в которых она работает. Современные отели, такие как The Ritz-Carlton, интегрируют экономические стратегии, например, внедрение систем умного

освещения и использования сертифицированных поставщиков позволяет снизить издержки.

Другое успешное решение — партнерство с локальными производителями. Так, сеть гостиниц Six Senses активно сотрудничает с местными фермерскими хозяйствами, что не только снижает стоимость доставки продуктов, но и поддерживает экономику региона.

Экологическая устойчивость включает использование возобновляемых источников энергии, переработку отходов и снижение водопотребления. Например, сеть гостиниц Scandic Hotels использует системы автоматического отключения электричества в номерах, что позволило снизить энергопотребление на 30%.

Социальная устойчивость требует акцента на развитие сообществ, культурного наследия и местного туризма. Примером может служить гостиничная сеть Taj Hotels в Индии, которая инвестирует в образовательные программы для местного населения, предоставляя рабочие места выпускникам.

Программа Responsible Tourism Awards также отмечает гостиницы, которые поддерживают сохранение культурных ценностей. Например, отели в Камбодже финансируют реставрацию древних храмов и организуют экскурсии с участием местных гидов.

## **Роль гостиничного и туристического бизнеса в реализации целей устойчивого развития (ЦУР ООН)**

Гостиничный и туристический бизнес играет ключевую роль в достижении Целей устойчивого развития (ЦУР), принятых ООН в 2015 г. Эта отрасль, обеспечивающая более 10% мирового ВВП, способна активно влиять на социальные, экологические и экономические аспекты глобального развития.

### *ЦУР 8: Достойная работа и экономический рост*

Туризм объединяет существенную долю работодателей в развивающихся странах. Программа Hilton Travel with Purpose предоставляет образовательные возможности для местных жителей, обучив более 1,5 млн человек к 2022 г. Marriott поддерживает малый и средний бизнес, укрепляя экономику и создавая рабочие места.

### *ЦУР 12: Ответственное потребление и производство*

Гостиничные сети внедряют технологии для сокращения ресурсов. Программа \*Green Engage\* от IHG помогает отслеживать потребление

воды и энергии, снизив углеродные выбросы на 15% за последние пять лет. Scandic Hotels сократила использование пластика на 40%, заменив его биоразлагаемыми и многоразовыми материалами.

### *ЦУР 13: Борьба с изменением климата*

Гостиницы адаптируются к изменению климата, инвестируя в возобновляемую энергию. Al Maha Desert Resort в ОАЭ работает на солнечной энергии и участвует в восстановлении пустынных экосистем, уменьшая углеродный след и сохраняя природные зоны.

Многие компании работают сразу в нескольких направлениях, интегрируя устойчивость в свою бизнес-модель. Сеть Accor Hotels через инициативу Planet 21 снижает энергопотребление, минимизирует пищевые отходы и поддерживает местных производителей. В 2022 г. компания заявила, что более 75% ее отелей используют экологически сертифицированные материалы и энергию из возобновляемых источников.

## **Экологические аспекты устойчивого развития в гостиничном бизнесе**

Энергосбережение и переход к возобновляемым источникам энергии становятся неотъемлемой частью стратегии устойчивости гостиничного бизнеса. Отели внедряют различные технологии для сокращения энергопотребления и использования экологически чистых источников энергии, что помогает снизить углеродный след и повысить эффективность.

Отель Marriott's Renaissance в Пальм-Спрингс использует солнечные панели, сокращая потребление энергии на 20%. На Мальдивах, например, Soneva Fushi применяет геотермальную энергию для отопления и охлаждения, снижая углеродный след и затраты на электроэнергию. А отель The Green Hotel в Финляндии использует ветрогенераторы для экологически чистой энергии, что снижает зависимость от традиционных источников энергии.

## **Управление отходами также является ключевой задачей гостиничного бизнеса**

Программы по переработке отходов активно внедряются на глобальном уровне. Сеть Hilton в рамках программы Travel with Purpose перерабатывает более 70% отходов. В 2022 г. Hilton переработал около 30 000 т отходов по всему миру.

Отель Marriott в Нью-Йорке внедрил систему компостирования, превращая органические отходы в удобрения, которые затем используются в садах. В 2023 г. отель сообщил о сокращении пищевых отходов на 25% и активно поддерживает местные фермерские рынки. Сеть Scandic Hotels отказалась от одноразового пластика, заменив его многоразовыми контейнерами, что значительно снизило количество пластиковых отходов.

Внедрение «зеленых» технологий (LEED сертификация, энергосберегающие системы). Многие отели получают сертификацию LEED или внедряют энергосберегающие технологии. LEED — международная программа, предназначенная для оценки экологической устойчивости зданий, которая включает эффективное использование энергии, воды и материалов. Отели с сертификацией LEED обязаны внедрять передовые экологические технологии, что позволяет снизить эксплуатационные расходы и привлечь клиентов, заинтересованных в экологичной жизни.

Пример успешного применения технологий — Proximity Hotel в Северной Каролине, первый в США, получивший платиновую сертификацию LEED. Он использует солнечные панели, системы автоматического контроля освещения и температуры воды, а также технологию рекуперации энергии, что снижает затраты на 39%.

**Социальные аспекты устойчивого развития в туристическом бизнесе.** Современный туризм все больше ориентируется на поддержку местных сообществ и привлечение местных работников, что способствует укреплению экономики региона и повышению уровня жизни. Вместо традиционного подхода, когда туристические ресурсы принадлежали крупным корпорациям, сейчас наблюдается рост интереса к созданию рабочих мест и развитию местных экономик.

По данным Всемирной туристской организации (UNWTO), туристический сектор является одним из крупнейших источников занятости в мире, обеспечивая около 10% мировых рабочих мест. Это особенно важно для развивающихся стран. Например, в Таиланде около 20% всей рабочей силы занято в туристической отрасли, а туризм составляет до 18% ВВП страны (Рубанова и др., 2023).

Многие отели и туроператоры начали активно работать с местными поставщиками и локальными рабочими. Intrepid Travel, ведущий туроператор по организации приключенческих путешествий, обязуется трудоустраивать местных гидов и предоставлять рабочие места для местных жителей в тех странах, где действует. Это создает долгосрочные экономические возможности и стимулирует развитие инфраструктуры.

В Kenya's Mara Naboisho Conservancy туризм помог создать более 300 рабочих мест в местном сообществе масаи. Здесь жители, сотрудничая

с природоохранными организациями, стали не только трудиться в гостиницах и на сафари, но и активно участвовать в программах сохранения природы, что приносит выгоду не только экономике, но и экосистеме региона.

## **Сохранение культурного наследия и традиций**

Сохранение культурного наследия — важная часть социального аспекта устойчивого туризма. В то время как туризм может способствовать разрушению культурных традиций и памятников, правильный подход позволяет использовать его для сохранения и популяризации уникальных традиций и обычаев.

Туризм стал мощным инструментом для сохранения культурных объектов. По данным UNESCO, в 2024 г. в Списке всемирного наследия ЮНЕСКО было зарегистрировано более 1200 объектов, на реставрацию и поддержание которых ежегодно выделяются миллиарды долларов. Большая часть этих средств поступает от туристических потоков (Никонов, 2023).

Отель Amanjiwo активно работает с местными общинами, организуя культурные мероприятия и мастер-классы для туристов, а также финансирует восстановление исторических памятников. Такие инициативы помогают не только поддерживать древние традиции, но и развивать туризм в этом регионе.

Сохранение культурных традиций особенно важно для коренных народов, таких как аборигены Австралии. Они активно вовлечены в создание туристических программ, где предлагают туристам ознакомиться с традиционными методами охоты, собирательства и ремесел, что способствует уважению и поддержке их культурных ценностей.

## **Ответственный подход к массовому туризму (борьба с овертуризмом)**

Овертуризм — одна из самых больших проблем современного туризма. Массовые туристические потоки в таких популярных местах, как Барселона, Венеция или острова Филиппин, вызывают переполненность, нарушение экосистем и ухудшение качества жизни местных жителей. Ответственный туризм предлагает решение этой проблемы, фокусируясь на том, как минимизировать негативное воздействие и повысить осведомленность туристов.

Одним из эффективных инструментов борьбы с овертуризмом стало внедрение концепции регулирования потока туристов. В некоторых странах, таких как Новая Зеландия, были введены строгие квоты на количество туристов, посещающих национальные парки, что помогает избежать перенаселенности и сохранить природные ресурсы. В 2020 г. введение квот на посещение Fiordland National Park помогло сократить число туристов на 30%, что позволило улучшить состояние экосистемы.

Современные технологии помогают организовать туризм таким образом, чтобы разгрузить популярные туристические направления и перераспределить потоки людей. Барселона, например, внедрила систему управления туристическими потоками с помощью мобильных приложений, чтобы отслеживать количество людей в ключевых зонах города в реальном времени и перенаправлять туристов в менее популярные районы.

Один из ярких примеров борьбы с овертуризмом можно найти на Филиппинских островах, где правительство на время закрывало популярные курорты, такие как Вогасау, для восстановления экосистемы и улучшения инфраструктуры. Остров был закрыт на шесть месяцев в 2018 г. для очистки пляжей и восстановления экосистемы, что позволило значительно улучшить качество воды и уменьшить загрязнение.

## **Экономические аспекты устойчивого развития**

Гостиничный бизнес активно трансформируется в ответ на глобальные вызовы устойчивого развития. В условиях усиливающихся экологических проблем и роста спроса на ответственный туризм отельеры адаптируют свои стратегии, внедряя новые бизнес-модели, оценивая экономическую выгоду устойчивых решений и привлекая инвестиции. Устойчивые бизнес-модели, основанные на принципах снижения воздействия на окружающую среду, повышения социальной ответственности и создания долгосрочной ценности для бизнеса, становятся ключевым трендом гостиничного сектора (Radović et al., 2023).

Одним из важнейших направлений устойчивых бизнес-моделей является циркулярная экономика. Многие гостиничные сети переходят на такие бизнес-модели, где отходы сводятся к минимуму, а ресурсы используются повторно. Например, цепочка IHG (InterContinental Hotels Group) внедряет программы переработки текстиля и упаковки, а Marriott активно развивает инициативы по повторному использованию воды и переработке органических отходов.

Другим важным аспектом является энергоэффективность. Современные технологии, такие как системы умного дома, позволяют отелям снизить энергопотребление на 20–30%. Например, Hilton Worldwide установила системы управления освещением и климат-контролем, что позволяет экономить миллионы долларов ежегодно. Важным трендом становится и локализация ресурсов, когда гостиницы поддерживают местных поставщиков, что помогает сократить углеродный след. Виллы на Бали, например, используют только местные строительные материалы и предлагают экологически чистые продукты от фермеров региона.

Экологически устойчивые практики не только способствуют защите окружающей среды, но и оказываются финансово выгодными. Например, внедрение энергоэффективных технологий, таких как светодиодное освещение и системы утилизации тепла, сокращает расходы на электроэнергию на 20–40%. Согласно исследованию Booking.com, 64% путешественников готовы платить больше за экологичные гостиницы, что значительно увеличивает доход отелей. Также стоит отметить, что более 50% миллениалов и представителей поколения Z выбирают отели, ориентированные на экологические стандарты, что повышает заполняемость номеров. В качестве примера успеха можно привести отель Green Roof Inn в Гренаде, который снизил свои расходы на 25% за два года после внедрения солнечной энергетики и системы сбора дождевой воды.

Частные инвестиции и международные гранты играют важную роль в развитии экологически устойчивых отелей. Проекты, связанные с устойчивыми бизнес-моделями, часто финансируются благодаря программам международных организаций, включая ООН и Всемирный банк. В Германии, например, государство активно поддерживает внедрение возобновляемых источников энергии в отелях, предоставляя субсидии, а в России действует программа ESG-трансформации, направленная на достижение целей устойчивого развития. Партнерства между крупными компаниями, такими как Ассог и WWF, способствуют разработке программ по сокращению выбросов CO<sub>2</sub>, что привлекает дополнительное финансирование из фондов устойчивого развития. Согласно данным ОЭСР, ежегодные инвестиции в экологически чистые технологии в туризме выросли на 15% за последние пять лет, что свидетельствует о высоком интересе к этому направлению.

Устойчивые практики в гостиничной индустрии становятся не только трендом, но и стратегической необходимостью. Эти практики помогают снизить затраты, повысить конкурентоспособность и удовлетворить запросы экологически сознательных потребителей. Инвестиции и поддержка со стороны государства являются важными факторами, стимули-

рующими процессы устойчивого развития в гостиничном бизнесе, превращая его в экономически оправданное направление.

## **Проблемы и вызовы устойчивого развития в гостиничном и туристском бизнесе**

Тем не менее устойчивое развитие в гостиничной и туристической индустрии сталкивается с рядом проблем, замедляющих внедрение экологически ориентированных инициатив. Среди этих вызовов можно выделить высокие затраты на внедрение «зеленых» технологий, нехватку квалифицированного персонала и низкую осведомленность туристов о важности экологически устойчивых практик.

Одной из главных проблем остается финансовая сторона устойчивого развития. Установка энергоэффективных систем, таких как солнечные панели и системы утилизации воды, требует значительных первоначальных затрат. Например, стоимость солнечной панели для среднего гостиничного комплекса может составлять от 20 000 до 50 000 долларов, а срок окупаемости таких технологий нередко превышает 10 лет. Переход на использование экологически чистых строительных материалов также увеличивает стоимость строительства и ремонта на 15–30%. В качестве примера можно привести отель «Экодом» в Сочи, который инвестировал 15 млн рублей в создание энергоэффективной инфраструктуры, но полная окупаемость проекта ожидается только через 12 лет. Многие малые и средние отели не могут позволить себе такие расходы из-за ограниченного бюджета и недостаточного доступа к специализированным кредитным линиям (Хусин и др., 2024).

Не менее важной проблемой является нехватка знаний и опыта у персонала гостиничного бизнеса. Многие сотрудники не имеют необходимых знаний об устойчивом развитии, что связано с отсутствием соответствующего образования. По данным Ассоциации гостиничного бизнеса РФ, только 20% работников гостиниц в России проходили обучение по экологическим стандартам. Отсутствие поддержки со стороны работодателей и четкой стратегии устойчивого развития внутри компании также препятствует внедрению «зеленых» практик. Исследования показывают, что в 65% гостиниц, внедривших энергоэффективные технологии, нет персонала, который способен полноценно управлять этими системами, что ведет к дополнительным расходам (Бенсон, 2022).

Решением этой проблемы могут стать регулярные тренинги и образовательные программы для работников гостиничного сектора, такие как те,

которые проводит сеть Marriott, что позволяет значительно сокращать расходы на воду и энергию.

Кроме того, низкий уровень осведомленности среди туристов о важности устойчивого туризма также замедляет внедрение «зеленых» практик в гостиничном бизнесе. Согласно исследованию Booking.com, только 35% путешественников готовы платить больше за экологически чистые отели, в то время как 55% выбирают отели по цене, даже если они не соответствуют экологическим стандартам. Множество туристов не знают, что такое «зеленый» отель, а гостиницы редко информируют своих гостей о своих экологических инициативах. В качестве примера можно привести отель Sheraton в Лондоне, который организовал информационную кампанию для гостей, предлагая скидки тем, кто выбирает уборку номеров только раз в три дня. Это привлекло внимание гостей, улучшив их лояльность и снизив потребление воды на 12% (Корнеевец и др., 2023).

## **Заключение**

Для преодоления вызовов устойчивого развития гостиничная индустрия должна активно работать над снижением стоимости внедрения технологий, повышением квалификации персонала и популяризацией экологически ответственного туризма среди клиентов. Совместные усилия государства, бизнеса и общественности способны ускорить переход отрасли к «зеленой» экономике, что приведет к устойчивому развитию и более эффективному использованию ресурсов.

Будущее гостиничной индустрии — за инновациями, международной кооперацией и экологической ответственностью. Развитие технологий и цифровизация позволяют минимизировать воздействие на природу, одновременно улучшая качество обслуживания. Совместные усилия бизнеса и общества дают возможность достичь устойчивого роста, сохраняя природу для будущих поколений.

Устойчивое развитие в гостиничной и туристической индустрии представляет собой не просто модный тренд, а необходимость, обусловленную глобальными вызовами и растущими требованиями со стороны общества. Принципы устойчивости — экологическая, экономическая и социальная составляющие — становятся основой для формирования успешных и долгосрочных бизнес-моделей, которые способны не только снизить негативное воздействие на окружающую среду, но и повысить конкурентоспособность. Однако для достижения устойчивого развития необходимо преодолеть ряд вызовов, таких как высокие первоначальные за-

траты, нехватка квалифицированного персонала и недостаточная осведомленность туристов.

Важно, чтобы все участники — государство, бизнес и потребители — активно работали над решением этих проблем. Совместными усилиями возможно не только сохранить природные ресурсы и культурное наследие, но и создать более справедливое и ответственное будущее для гостиничного и туристического сектора.

## Список литературы

1. Бенсон, И. З. (2022). Развитие сектора малого и среднего предпринимательства за счет реализации туристического потенциала (на примере г. Остров в Псковской области). *Прогрессивная экономика*, 7, 30–45.
2. Корнеевец, В. С., Семенова, Л. В., & Яковенко, Н. В. (2023). Моделирование социальной ответственности гостиничного бизнеса как фактора устойчивого развития туристской дестинации Калининградской области, 3, 201–209.
3. Никоноров, С. М. (2023). Экотуризм — как форма устойчивого развития. *Энергия, экономика, техника, экология*, 7, 39–44.
4. Рахметова, Д. А., Нұрғалиева, А. А., Мукина, Г. С., Есмагзам, В., & Ермагамбетов, Д. Н. (2024). ТУРИЗМ ИНДУСТРИЯСЫНЫҢ ЕЛ ЭКОНОМИКАСЫНА ӘСЕРІ. *Вестник Торайгыров университета*, 2, 320–332.
5. Рубанова, Н. И., & Шагаров, Л. М. (2023). Опрос посетителей природных дестинаций как инструмент подготовки к сертификации или подтверждения сертификата устойчивости туристской территории. *Туризм: право и экономика*, 1, 10–15.
6. Ситкевич, Д. А. (2024). Ресурсы и барьеры развития внутреннего туризма в российских регионах: опыт Дагестана. *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, (1), 203–220.
7. Хусин, А., & Лебедев, А. Н. (2024). Барьеры развития регионального рынка туристических услуг и пути их преодоления. *Финансовый бизнес*, 1, 210–213.
8. Radović, N., Stanišić, M., & Nikolić, J. (2023). Business excellence of eco-friendly hotels in the region of the western balkans: case study of eco-friendly hotels in Serbia. *Economy of Regions*, (4), 1251–1262.
9. UNEP Sustainable Tourism Report (2023). <https://www.unep.org>
10. Skift Sustainable Travel Trends Report (2023). <https://www.skift.com>
11. OECD Tourism Trends and Policies. <https://www.oecd.org>
12. Booking.com Sustainable Travel Report (2023). <https://www.booking.com>

13. Hilton Corporate Responsibility Report. <https://www.hilton.com>
14. Booking.com Sustainable Travel Report (2023). <https://www.booking.com>
15. Ассоциация гостиничного бизнеса РФ: отчет о состоянии отрасли (2023).
16. <https://www.hospitality.ru>
17. Skift Green Hotel Report. <https://www.skift.com>
18. OECD Tourism Trends and Policies. <https://www.oecd.org>
19. Paris Agreement and Sustainable Tourism. <https://www.unfccc.int>
20. UN Sustainable Development Goals (SDGs). <https://sdgs.un.org>
21. Accor Planet 21 Program. <https://group.accor.com>
22. Skift Megatrends Report 2024. <https://www.skift.com>
23. European Union Green Key Program. <https://www.greenkey.global>
24. Tourism Carbon Offsetting. <https://www.goodwings.com>

# Особенности кластерного развития в туризме РФ

*КОЗИК Владислав Максимович  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
географический факультет  
vladislav.msk.2017@gmail.com*

## Cluster development in tourism of the Russian Federation

*Vladislav M. KOZIK  
Lomonosov Moscow State University  
Faculty of geography  
vladislav.msk.2017@gmail.com*

**Аннотация.** В настоящее время кластерный подход активно используется для развития туризма. В рамках данной статьи рассмотрено понятие туристско-рекреационного кластера, его признаки, структура и этапы формирования, основные плюсы использования кластерного подхода в туристической отрасли. Автором также проанализированы особенности использования кластерного подхода для развития туризма на базе народных художественных промыслов.

**Ключевые слова:** кластерный подход, туристско-рекреационный кластер, внутренний туризм, народные промыслы

В настоящее время кластерная политика признана одним из эффективных инструментов регионального развития туризма (Пидгурская, 2006; Коробейников, Холодилина, 2015; Оборин и др., 2018; Дерен, Земляникина, 2025). Использование кластерного подхода для развития туристской отрасли обусловлено ее тесной связью с другими отраслями экономики, поскольку в обслуживании туристов участвуют предприятия размещения, общественного питания, транспорта, развлечений и т.д., а также тем фактом, что для потребителя туристский продукт есть комплексное обслужи-

вание, включающее и условия проживания, и инфраструктуру туристской дестинации, и наличие разнообразного досуга. В этой связи следует согласиться с мнением, что кластеры играют решающую роль в формировании туристских ценностей, привлечении в них посетителей и повышении их конкурентоспособности (Александрова, 2007).

Туристско-рекреационный кластер (далее – ТРК) – это спонтанно или целевым образом сформированная и географически локализованная совокупность туристских аттракций и предприятий туристской индустрии и инфраструктуры, между которыми сложились устойчивые вертикальные и горизонтальные связи, обеспечивающие создание конкурентоспособного туристского продукта (Большаков, 2014). Основной целью ТРК является формирование и функционирование конкурентоспособной туристской индустрии (Бойко, 2011).

Нематериальные активы также играют значительную роль в ТРК, поскольку туризм – это индустрия впечатлений. Такие составляющие, как бренд территории, территориальная идентичность, культурное наследие, образ региона, составляют важную часть туристского кластера. Ученые неоднократно подчеркивали, что в основе регионального туристского кластера лежит его территориальная идентичность (Кошеев, Исопескуль, 2019), а составной частью ТРК в том числе является бренд территории (Исаченко, Постникова, 2015).

Основными признаками ТРК являются:

- наличие уникальных туристских ресурсов для создания конкурентных турпродуктов (Пидгурская, 2006);
- географическая близость хозяйствующих единиц, что обеспечивает экономию на масштабах производства и экономию на разнообразии, снижение транспортных и коммуникационных издержек, а также возможность обмена социальным капиталом;
- глубокая технологическая кооперация членов кластера на основе участия в цепочках создания добавленной стоимости поставщиков, средств размещения и развлечений, каналов сбыта туристских продуктов (туроператоры, турагенты), а также самих покупателей-туристов (Александрова, 2010);
- кооперация участников кластера с сохранением конкуренции в отдельных областях;
- формирование особой инновационной среды, способствующей высокой конкурентоспособности кластера (Александрова, 2007);
- высокая значимость государственно-частного партнерства в создании и развитии ТРК, особенно на начальном этапе (Александрова, 2007; Клочкова, 2012).

Структура ТРК может быть представлена следующим образом:

- **ядро кластера** (ключевые аттракторы, туристские ресурсы);
- **поставщики туристских услуг** (турагенты, туроператоры, гостиницы и иные средства размещения, предприятия общественного питания);
- **поддерживающая среда** (розничная торговля, услуги ЖКХ, медицинские услуги, финансовые институты, инженерная инфраструктура, в том числе дорожное хозяйство, телефонная связь, телевидение, интернет).

Положительное влияние создания ТРК на развитие региона в целом выражается в следующем (Кружалин, 2009; Валеева, 2016):

- увеличение инвестиционной привлекательности территории и поступление доходов в региональный бюджет;
- увеличение числа занятых и сокращение миграционных процессов трудоспособного населения;
- субсидирование предпринимательства и местного производства, обеспечение спроса на товары местных производителей;
- интенсификация инновационного развития и т.д.

Препятствиями на пути формирования ТРК являются неразвитость инфраструктуры и транспорта, что представляет проблему в большинстве регионов РФ, длительный период формирования кластера, т.е. не моментальное получение выгод от кластера, а также нехватка туристских кадров (Клочкова, 2012).

Можно выделить следующие этапы формирования ТРК (Кружалин, Шабалина, 2011):

1. Оценка туристско-рекреационного потенциала территории на основе проведения социологических опросов местных жителей и туристов, а также учета природных, культурно-исторических, социально-экономических, информационных ресурсов территории. Разработка концепции ТРК на основе оценки ее потенциала и создание программы туристско-рекреационного развития территории.
2. Разработка туристско-рекреационного паспорта территории. Объявление конкурса на разработку проекта ТРК и привлечение инвестиций. Создание управляющей компании для координации формирования ТРК. Проведение экспертизы проекта созданным администрацией общественным научно-координационным советом. Проектирование ТРК в установленных границах.
3. Проведение работы по привлечению инвестиций. Определение индикаторов устойчивого развития территории и размещение инже-

нерных объектов туристско-рекреационного назначения в рамках государственно-частного партнерства.

4. Создание системы подготовки и переподготовки профессиональных кадров для обслуживания потоков туристов и инфраструктуры ТРК. Дальнейшее развитие ТРК под мониторингом управляющей компании.

Представляется, что кластерный подход является эффективным и при развитии туризма на основе народных художественных промыслов (далее – НХП). Народные промыслы могут выступать в качестве основного туристского аттрактора, ядра кластера. Большим плюсом создания кластеров на базе народных промыслов является возможность субсидирования местных производителей НХП, особенно погибающих и стагнирующих. Формирование на базе предприятий НХП туристических кластеров объективно будет способствовать улучшению экономической ситуации в регионах и в стране в целом. В свою очередь, сохранение и популяризация НХП как объектов культурного наследия нашей страны также смогут оказать позитивное влияние на развитие туристического рынка и всего региона (Рапопорт, 2015).

Прекрасным примером создания туристского кластера на базе НХП является действующий с 2021 г. проект «Узоры городов России», основная цель которого – сохранение и популяризация культурного наследия народов России возможностями туризма. На базе данного проекта созданы и развиваются культурно-познавательные маршруты по регионам Центральной России, в рамках которых можно познакомиться с такими народными промыслами, как жостовская роспись, федоскинская миниатюра, гжель, павлопосадские платки, сергиево-посадская игрушка (Московская область), вологодское кружево и северная чернь (Вологодская область), холуйская (Ивановская область) и мстерская (Владимирская область) лаковая миниатюра, хохломская и городецкая роспись (Нижегородская область), ростовская финифть и ярославская майолика (Ярославская область), проводятся просветительские и развлекательные мероприятия, активно внедряются механизмы межрегионального и межведомственного туристского взаимодействия и обмена.

На этапе формирования туристских кластеров на базе НХП необходимо привлекать не только бизнес как источник инвестиций, но и мастеров народных промыслов, которые могут более точно оценить потенциал формирования кластера на базе того или иного НХП. Особенно большую роль при создании туристских кластеров на базе НХП играет государственная поддержка, поскольку многие предприятия НХП в настоящее время находятся в убыточном состоянии.

Представляется, что деятельность туркластера на основе НХП должна строиться по трем основным направлениям:

- образовательное: обучение ремесленным программам и повышение профессионального уровня мастеров (в том числе путем обмена опытом с другими мастерами), проведение лекций по истории НХП для туристов и т.д.; следует подчеркнуть важность создания в рамках таких кластеров ремесленных мастерских и профильных образовательных программ для получения будущими мастерами НХП навыков создания изделий НХП на основе преемственности традиций; в данном случае полезно учесть советский опыт поддержки народных промыслов; как известно, большую роль в возрождении НХП в СССР сыграло создание системы подготовки и обучения мастеров (Куракина, 2017, с. 108–109), которое происходило в специальных художественных школах, таких как Федоскинская школа живописи по папье-маше, Богородская школа резьбы по дереву, Загорская школа художественной игрушки, Уэленская художественная школа на Чукотском побережье (Лавров, 1947, с. 182–183); принятие аналогичных мер в рамках кластеров на основе НХП не позволит погибающим промыслам исчезнуть с лица земли и позволит стагнирующим НХП получить возможность дальнейшего развития;
- развлекательное: проведение экскурсий, в том числе иммерсивных, квестов, мастер-классов для туристов, желающих постичь основы изготовления тех или иных изделий НХП, фестивалей и праздников народной культуры;
- туристское: развитие туристской инфраструктуры, популяризация культурного наследия через распространение имиджевых продуктов, произведенных в мастерских кластера, и информации о деятельности кластера, в том числе с применением современных технологий и грамотного маркетинга; возможность получения достаточного количества информации о дестинации и самостоятельной организации всей поездки достаточно важна для современных туристов; в этой связи важным является создание информационного центра, где прибывающие могли бы получить всю необходимую информацию о возможностях прибытия в регион, гостиницах и гостевых домах, учреждениях общепита, расположенных в кластере, доступных образовательных и досуговых мероприятиях; необходимо также создание интернет-сайта, который бы регулярно обновлялся и актуализировался и также содержал бы данную информацию с возможностью заранее

забронировать проживание или посещение экскурсий и мастер-классов.

При создании ТРК на базе НХП необходимо учитывать и ряд потенциально негативных последствий развития туризма в местах бытования народных промыслов. В частности, массовое производство изделий НХП в качестве сувенирной продукции может привести к коммерциализации и утрате самобытности народных промыслов. Аналогичная ситуация имела место в конце XIX – начале XX в., когда многие кустарные промыслы превращались в крупные производства фабричного типа. Обратной стороной увеличения объемов производства и отказа от ручного труда стало падение художественного качества изделий НХП и отход от народных традиций в угоду потребностям рынка (Макарова, 2014).

Следствием притока туристов в места бытования НХП может стать загрязнение и истощение природных ресурсов, которые являются основным материалом для производства изделий народных промыслов, и нанесение ущерба местам бытования НХП, поскольку практика показывает, что соблюдение принципов устойчивого развития окружающей среды зачастую оказывается довольно сложным для популярных курортов и дестинаций. Кроме того, развитие туризма в местах бытования НХП может привести не только к развитию инфраструктуры региона (например, строительству новых дорог, гостиниц и гостевых домов), но и к увеличению нагрузки на существующую дорожную и коммунальную инфраструктуру. Существует и риск повышения стоимости цен в регионе, что может вызвать рост негативных настроений по отношению к туристам.

Вышеуказанные особенности создания и функционирования туркластеров на базе НХП, а также риски развития туризма в местах бытования народных промыслов необходимо учитывать на этапе проектирования кластеров. Для нивелирования потенциально негативных последствий интеграции НХП в индустрию туризма требуется тщательная разработка стратегии развития кластеров на базе народных промыслов с привлечением соответствующих экспертов.

## **Список литературы**

1. Александрова, А. Ю. (2010). Кластерные принципы организации туристского пространства (мировой опыт). Роль туризма в модернизации экономики российских регионов. Петрозаводск: Изд-во Кар НЦ РАН, 21–27.

2. Александрова, А. Ю. (2007). Туристские кластеры: содержание, границы, механизм функционирования. *Современные проблемы сервиса и туризма*, 1, 51–61.
3. Бойко, А. Е. (2011). *Формирование кластеров как инструмент повышения конкурентоспособности туристских услуг: автореферат дис. ... к.э.н. Новосибирск.*
4. Большаков, А. И. (2014). *Формирование и развитие приграничных туристских кластеров: автореферат дис. ... к.э.н. Москва.*
5. Валеева, С. В. (2016). Развитие концепции кластерного подхода в туризме. *Национальные интересы: приоритеты и безопасность*, 1(334), 116–130.
6. Дерен, И. И., & Земляникина, А. Д. (2025). Разработка модели развития регионального туристского потенциала через кластеризацию в рамках программно-проектного подхода (на примере Владимирской области). *Вестник Московского университета. Серия 6. Экономика*, (1), 289–303.
7. Исаченко, Т. Е., & Постникова, Е. А. (2015). Географический подход при создании бренда региона и проектировании туристических кластеров. *Вестник СПбГУ*, 7(4), 124–135.
8. Ключкова, Т. В. (2012). Кластеры: понятие, виды, условия возникновения и функционирования. *Вестник МФЮА*, 2, 52–61.
9. Корабейников, И. Н., & Холодилина, Ю. Е. (2015). Развитие регионального туризма на основе кластерного подхода. *Известия ОГАУ*, 2(52), 243–246.
10. Кошечев, Д. А., & Исопескуль, О. Ю. (2019). Территориальная идентичность как основание проектирования устойчивых региональных туристских кластеров. *Региональные исследования*, 1, 118–129.
11. Кружалин, В. И. (2009). Государственно-частное партнерство и формирование туристско-рекреационных кластеров. *Вестник национальной академии туризма*, 2(10), 13–16.
12. Кружалин, В. И., & Шабалина, Н. В. (2011). *Формирование туристско-рекреационных кластеров на принципах государственно-частного партнерства.* [http://www.visitrussia-ya.ru/uploaded/presentation/b\\_zal/panel17/Shabalina.pdf](http://www.visitrussia-ya.ru/uploaded/presentation/b_zal/panel17/Shabalina.pdf) (дата обращения: 22.06.2025).
13. Куракина, И. И. (2017). Революция 1917 г. и профессиональное образование в традиционном прикладном искусстве. *Человек в мире культуры*, 2-3, 107–110.
14. Лавров, И. П. (1947). Возрождение народного искусства (народные художественные промыслы РСФСР). *Советская этнография*, 4, 159–185.
15. Макарова, Е. В. (2014). Культурно-исторический анализ развития народных художественных промыслов в России. В *мире науки и искусства: вопросы филологии, искусствоведения и культурологии*. Сб. ст. по матери-

алам XXXVI междунар. науч.-практ. конф. Новосибирск: Изд. «СибАК», 12–18.

16. Оборин, М. С., Шерешева, М. Ю., Кожушкина, И. В., & Гварлиани, Т. Е. (2018). Формирование кластеров потенциального развития курортно-рекреационных территорий на основе оценки уровня экономической стабильности. Ученые записки Крымского федерального университета имени В. И. Вернадского. Экономика и управление, 4(2), 95–111.
17. Пидгурская, Н. И. (2006). Кластерный подход к регулированию туризма в регионе: автореферат дис. ... к.э.н. Иркутск.
18. Рапопорт, М. В. (2015). Народные художественные промыслы как фактор формирования туристического кластера. Научные записки молодых исследователей, 2, 21–25.

# Сравнительно-правовая характеристика курортного сбора и туристического налога в регионах России<sup>12</sup>

*ЯГОВКИНА Вита Александровна  
к.ю.н., доцент  
ведущий научный сотрудник  
Центр региональной политики  
Института прикладных экономических исследований  
РАНХиГС при Президенте РФ  
yagovkina-va@ranepa.ru*

## Comparative legal characteristics of the resort fee and tourist tax in the regions of Russia

*Vita A. YAGOVKINA,  
PhD (Law), Associate Professor  
Institute of Applied Economic Research  
RANEP  
yagovkina-va@ranepa.ru*

**Аннотация.** В статье проанализированы различия курортного сбора и туристического налога с точки зрения их правовой природы и законодательного закрепления, в том числе описаны отличия характера указанных платежей, исследуется использование терминов «курортный» и «туристический» в наименованиях и сравниваются основные элементы указанных платежей. Также описаны особенности региональных подходов к установлению и введению данных платежей и правового регулирования использования доходов бюджетов за счет их взимания.

---

<sup>12</sup> Статья подготовлена в рамках выполнения реализации государственного задания РАНХиГС на 2025 г.

**Ключевые слова:** туристический налог, курортный сбор, местный бюджет, правовой эксперимент, элементы платежа, субъекты Российской Федерации

В соответствии с Бюджетным кодексом Российской Федерации<sup>13</sup> туристический налог с 2025 г. стал одним из источников доходов местных бюджетов. Этот платеж фактически пришел на смену курортному сбору, введение которого было неоднозначно принято юридическим сообществом (Копина, 2017).

Указанный сбор вводился в качестве эксперимента, но экспериментом считался не сам платеж, а развитие курортной инфраструктуры, следовательно, введение курортного сбора, по сути, стало инструментом реализации такого эксперимента и достижения целей развития указанной инфраструктуры.

Надо также отметить, что на тот момент вообще не закреплялась дефиниция правового эксперимента или налогового эксперимента (последняя нашла свое отражение в Налоговом кодексе Российской Федерации лишь в конце 2018 г.). В связи с этим нормативное оформление сбора было не вполне обычным — не были внесены дополнения в налоговое законодательство, а был принят отдельный Федеральный закон от 29.07.2017 № 214-ФЗ «О проведении эксперимента по развитию курортной инфраструктуры в Республике Крым, Алтайском крае, Краснодарском крае и Ставропольском крае», который по своему характеру не относился к законодательству о налогах и сборах. Изначально эксперимент предполагалось проводить на территории указанных субъектов Федерации, но затем Республика Крым отказалась от этого сбора, а перечень публично-правовых образований, на территории которых взимался платеж, был расширен Федеральным законом от 05.12.2022 № 489-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «О проведении эксперимента по развитию курортной инфраструктуры в Республике Крым, Алтайском крае, Краснодарском крае и Ставропольском крае» за счет Санкт-Петербурга и федеральной территории «Сириус».

Таким образом, в системе доходов нескольких бюджетов в 2018 г. появился обязательный платеж, который именовался сбором, то есть использовался термин, применяемый в первую очередь в налоговом законодательстве. В соответствии со статьей 8 Налогового кодекса Российской Федерации под сбором понимается «обязательный взнос, взимаемый с организаций и физических лиц, уплата которого является одним из условий совершения в отношении плательщиков сборов государственными

---

<sup>13</sup> При подготовке статьи использовалась СПС «КонсультантПлюс».

органами, органами местного самоуправления, иными уполномоченными органами и должностными лицами юридически значимых действий, включая предоставление определенных прав или выдачу разрешений (лицензий), либо уплата которого обусловлена осуществлением в пределах территории, на которой введен сбор, отдельных видов предпринимательской деятельности». Если сравнить с этим определением курортный сбор, то можно прийти к выводу, что он не полностью соответствует дефиниции. Уплата сбора плательщиком – получателем услуги по размещению не связана ни с каким юридически значимым действием от уполномоченных органов на территории взимания сбора, не предусмотрена индивидуальная возмездность такого платежа.

Определение природы сбора и ее понимания плательщиками имеет практическое значение, поскольку в случае несоответствия обязательного бюджетного платежа всем основным признакам таких платежей, закрепленным в законодательстве (и в первую очередь в Конституции Российской Федерации), платеж может быть признан неконституционным и не будет подлежать уплате (как в случае с налогом с продаж<sup>14</sup>), что повлечет потери бюджета.

В соответствии с Постановлением Конституционного Суда Российской Федерации от 08.11.2022 № 47-П «По делу о проверке конституционности пункта 37 Правил взимания, исчисления, уплаты и взыскания утилизационного сбора в отношении самоходных машин и (или) прицепов к ним, а также возврата и зачета излишне уплаченных или излишне взысканных сумм этого сбора в связи с жалобой общества с ограниченной ответственностью «Трактородеталь Групп» все фискальные платежи должны соответствовать статье 57 Конституции Российской Федерации, но правовое регулирование сборов может быть различным, поскольку существуют сборы, которые не подпадают под данное в Налоговом кодексе Российской Федерации определение сбора и не указаны в нем, но по своей сути являются фискальными сборами. Исходя

---

<sup>14</sup> Постановление Конституционного Суда РФ от 30.01.2001 № 2-П «По делу о проверке конституционности положений подпункта «д» пункта 1 и пункта 3 статьи 20 Закона Российской Федерации «Об основах налоговой системы в Российской Федерации» в редакции Федерального закона от 31 июля 1998 года «О внесении изменений и дополнений в статью 20 Закона Российской Федерации «Об основах налоговой системы в Российской Федерации», а также положений Закона Чувашской Республики «О налоге с продаж», Закона Кировской области «О налоге с продаж» и Закона Челябинской области «О налоге с продаж» в связи с запросом Арбитражного суда Челябинской области, жалобами общества с ограниченной ответственностью «Русская тройка» и ряда граждан».

из этой позиции, можно сказать, что курортный сбор носил характер фискального сбора.

Само наименование сбора также вызывало нарекание, поскольку использование термина «курортный» не всегда соответствовало характеристике места, где взимался платеж. В соответствии со статьей 1 Федерального закона от 23.02.1995 № 26-ФЗ «О природных лечебных ресурсах, лечебно-оздоровительных местностях и курортах» курортом считается «территория, обладающая природными лечебными ресурсами, пригодная для организации санаторно-курортного лечения и медицинской реабилитации и располагающая необходимой курортной инфраструктурой». В результате на некоторых территориях взимание данного платежа не отражало реальную природу местности (например, в Санкт-Петербурге), что вызывало критику населения. Термин «туристический», используемый в настоящее время применительно к платежу, напротив, значительно шире, потому что под туризмом понимаются «временные выезды (путешествия) граждан Российской Федерации, иностранных граждан и лиц без гражданства (далее — лица) с постоянного места жительства в лечебно-оздоровительных, рекреационных, познавательных, физкультурно-спортивных, профессионально-деловых и иных целях без занятия деятельностью, связанной с получением дохода от источников в стране (месте) временного пребывания» (статья 1 Федерального закона от 24.11.1996 № 132-ФЗ «Об основах туристской деятельности в Российской Федерации»). Виды туризма и услуги в сфере туризма также отличаются значительным разнообразием, но если обратиться к содержанию главы 33.1 Налогового кодекса Российской Федерации «Туристический налог», очевидно, что налогообложению подвергается только услуга по размещению туристов. Таким образом, в данном случае используемый термин оказывается шире, чем сфера, которой касается платеж.

При этом остается дискуссионным вопрос, произошло ли по факту введение нового обязательного платежа или преобразование сбора в налог. Несмотря на отличия платежей, некоторые специалисты занимают вторую позицию (Изменения в НК РФ..., 2024). В связи с этим проведем краткое сравнение основных характеристик курортного сбора и туристического налога.

Плательщиками сбора являлись физические лица, достигшие совершеннолетия, проживавшие в объектах размещения более 24 часов, то есть получатели услуги по размещению. Туристический налог должны платить лица, оказывающие услугу по предоставлению мест для временного проживания физических лиц в средствах размещения. При этом скорее всего налог будет переложен на потребителя путем включения суммы налога

в стоимость, что повлечет повышение цены размещения. Наличие налоговых льгот вряд ли повлечет на практике уменьшение стоимости и, по сути, станет дополнительным доходом налогоплательщика.

Объектом обложения в случае со сбором являлись сутки проживания в объектах размещения (кроме дня заезда), туристическим налогом облагается оказание услуги по предоставлению мест для временного проживания физических лиц в средствах размещения, принадлежащих налогоплательщику на праве собственности или на ином законном основании, расположенных на территории муниципального образования и включенных в реестр классифицированных средств размещения. Налоговой базой в этом случае является стоимость услуги (без учета сумм туристического налога и налога на добавленную стоимость). Это позволяет А. В. Брызгалину характеризовать его как налог с оборота (Лучшая оптимизация..., 2024), причем плательщик налога должен соответствовать определенным квалификационным требованиям (быть включенным в реестр).

В связи с разницей в подходах к определению объекта обложения отличается и подход к определению размера платежа. В случае с курортным сбором это твердая сумма в рублях, которая могла быть дифференцирована в зависимости от различных факторов, но на практике эти факторы учитывались крайне редко. В случае с туристическим налогом его размер определяется в процентах от налоговой базы. Анализ нормативных актов показал, что право снизить максимальную ставку налога, зафиксированную на федеральном уровне, публично-правовые образования не используют.

Курортный сбор зачислялся в региональный бюджет, причем для этого образовывался специальный фонд, носящий целевое назначение, из которого потом осуществлялось расходование собранных средств, также носящее целевой характер. Туристический налог подлежит зачислению в местный бюджет и целевого характера не имеет.

Отличаются также полномочия органов власти в части установления, введения и взимания данных платежей, в том числе их администрирования. Так, в случае с курортным сбором многие специальные полномочия властей были связаны с экспериментальным характером сбора, например определение органа, ответственного за проведение эксперимента, определение порядка представления заявок муниципальных образований на участие в эксперименте, предложений по размеру сбора и дополнительным льготам по его уплате, установление порядка ведения реестра операторов сбора и т.п.

На практике субъекты Российской Федерации использовали эти возможности и помимо различий в установлении размера сбора в зависимо-

сти от территории, в том числе и саму возможность ввести сбор. Например, в период пандемии взимание сбора не производилось в Алтайском и Краснодарском краях, затем размер сбора понизили на определенный период в целях стимулирования туристического потока. Дополнительные льготные категории, освобожденные от уплаты сбора, также отличались в регионах, участвующих в эксперименте. Чаще всего это были местные жители и отдельные социально незащищенные категории. Также могло отличаться наполнение региональных законов, регулирующих курортный сбор. Например, в Законе Краснодарского края от 27.11.2017 № 3690-КЗ «О введении курортного сбора на территории Краснодарского края и внесении изменений в Закон Краснодарского края «Об административных правонарушениях» была закреплена подробная методика расчета межбюджетных трансфертов муниципальным образованиям из регионального целевого фонда, формируемого за счет собранных средств, а также порядок передачи и материального обеспечения отдельных государственных полномочий органам местного самоуправления в части контроля за плательщиками и операторами курортного сбора.

В случае с туристическим налогом местные органы помимо собственно установления налога определяют его ставку (но рамочные нормы применительно к ставке содержатся в Налоговом кодексе Российской Федерации) и имеют право вводить дополнительные налоговые льготы (в том числе категории получателей услуг, стоимость проживания которых не должна включаться в налоговую базу) и устанавливать основания и порядок их применения. Также они наделены правом (не обязанностью) направить в определенные государственные органы (налоговые, осуществляющие контроль в сфере туризма и т.д.) сведения о расположенных на их территории средствах размещения.

Исследование муниципальных нормативных актов, вводящих туристический налог, показало, что льготные категории лиц достаточно разнообразны, чаще всего это жители соответствующей территории, несовершеннолетние дети (иногда их возраст ограничен 14 годами), многодетные с несовершеннолетними детьми, лица, проживающие в пунктах временного размещения, в том числе вынужденно покинувшие территории Украины, ДНР, ЛНР, Запорожской области и Херсонской области либо вынужденно покинувшие территории своего проживания (жилые помещения) в экстренном порядке, участники СВО и члены их семей и т.п. Очевидно, что введение некоторых категорий льгот обусловлено спецификой экономики конкретного муниципального образования (например, исключение из налоговой базы стоимости проживания лиц, работающих вахтовым методом).

Таким образом, исследуемые платежи отличаются по своим ключевым элементам, что, с одной стороны, объясняется различной их природой, а с другой стороны – разницей в подходах к правовому регулированию, однако у регионов остается возможность при введении туристического налога учитывать региональную специфику как состояния бюджетов, так и особенностей осуществления экономической деятельности на их территории (сезонность, особенности муниципальных образований и т.п.).

## **Список литературы**

1. Изменения в НК РФ, внесенные Федеральным законом от 12.07.2024 № 176-ФЗ (Юридическая фирма «Щекин и партнеры») (Подготовлен для системы КонсультантПлюс, 2024). Доступ из СПС «Консультант-Плюс».
2. Копина, А. А. (2017). Фискальный эксперимент по развитию курортной инфраструктуры. *Налоги*, (16), 1–8.
3. Лучшая оптимизация — не переплачивать налоги [Интервью с А. В. Брызгалиным] (2024). *Закон*, (11), 8–16.

# **Развитие основных всесезонных туристско-рекреационных комплексов России на примере Северо-Кавказского федерального округа и Краснодарского края**

*КОВАЛЕНКО Владимир Викторович  
к.э.н., старший научный сотрудник  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
kov-rus47@mail.ru*

*КОВАЛЕНКО Николай Владимирович  
к.геогр.н., старший научный сотрудник  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
географический факультет  
Москва, Россия  
kovalko\_n@mail.ru*

*ДАВЫДОВА Лидия Анатольевна  
МГУ имени М. В. Ломоносова  
экономический факультет  
Москва, Россия  
lidad77@mail.ru*

# Development of the main all-season tourist and recreational complexes in Russia on the example of the North-Caucasus federal district (NCFD) and the Krasnodar krai (KK)

*Vladimir V. KOVALENKO*

*PhD, Senior Researcher*

*Lomonosov Moscow State University*

*kov-rus47@mail.ru*

*Nikolai V. KOVALENKO*

*PhD, Senior Researcher*

*Lomonosov Moscow State University*

*kovalko\_n@mail.ru*

*Lidia A. DAVYDOVA*

*Lomonosov Moscow State University*

*lidad77@mail.ru*

**Аннотация.** В связи с обострением международной и экономической ситуации изменилась стратегия развития туристической отрасли — большее внимание стали уделять внутреннему и въездному туризму. Северо-кавказский федеральный округ (СКФО) и Краснодарский край (КК) — это оптимальные регионы с высоким природно-рекреационным потенциалом для развития всесезонного, круглогодичного туризма (ВТРК). Развитие ВТРК с учетом социально-экономических факторов способствует развитию региона и является инструментом практического планирования устойчивого и конкурентоспособного туризма в России, роста национальной экономики. Для инвестиционной активности курортов в горных районах на территории ряда из них были созданы особые экономические зоны (ОЭЗ) туристско-рекреационного типа. Создание ОЭЗ становится важнейшим инструментом государственно-частного партнерства с целью повышения эффективности туристско-рекреационных комплексов в этих регионах.

**Ключевые слова:** Северо-Кавказский федеральный округ, Краснодарский край, ОЭЗ, ВТРК, туристско-рекреационный комплекс

В условиях нарастающей международной и экономической напряженности и сокращения выездного туризма руководство Российской Федерации предпринимает стратегическое переориентирование туристической отрасли на развитие внутреннего и въездного туризма. Эта тенденция подкрепляется перераспределением финансовых и трудовых ресурсов, направляемых на поддержку и ускоренное развитие туристической инфраструктуры внутри страны. Северо-Кавказский федеральный округ и Краснодарский край в «Стратегии развития туризма на период до 2035 года» занимают ключевые позиции как регионы с высоким природно-рекреационным потенциалом и возможностью круглогодичного туризма. Развитие ВТРК на СКФО и КК сопряжено с рядом ограничений:

- 1) слабое развитие инженерной и транспортной инфраструктуры;
- 2) в связи с бережным и рациональным отношением к природным ресурсам в рамках концепции устойчивого развития России в регионе действует система охраны природных богатств, что сужает возможности нового капитального строительства;
- 3) серьезными проблемами, ограничивающими развитие региона, являются специфические природные условия осваиваемых горных территорий, вызванные такими факторами, как: высокая сейсмичность территории, высокая лавинная и селевая опасности, оползневая активность, интенсивные процессы русловой переработки, осыпи и камнепады, высокие ветровые, снеговые и гололедные нагрузки и другие геоэкологические риски.

Все это существенно увеличивает стоимость инфраструктурных проектов и требует взвешенного и научно обоснованного подхода к развитию каждого конкретного кластера. Настоящая работа нацелена на анализ ключевых направлений формирования и развития ВТРК в пределах СКФО и КК с акцентом на социально-экономические, инфраструктурные и пространственные аспекты их функционирования и перспективного роста, на применение такого экономического инструмента, как особая экономическая зона туристско-рекреационного типа, который повышает их эффективность.

Актуальность работы определяется рядом факторов стратегического, социально-экономического и пространственного характера.

- Развитие внутреннего туризма в России провозглашено приоритетом государственной политики в условиях санкционного давления и ограничений на международные поездки. ВТРК становятся опорными точками новой модели пространственного развития, направленной на стимулирование экономической активности в регионах

страны за счет создания в некоторых регионах ОЭЗ туристско-рекреационного типа.

- Реализация подобных проектов в СКФО и КК обладает исключительным потенциалом в плане диверсификации экономики, создания новых рабочих мест, повышения инвестиционной привлекательности и качества жизни населения на удаленных и труднодоступных территориях. Эти регионы наделены богатейшим ландшафтным и климатическим разнообразием, позволяющим развивать круглогодичные виды рекреационной деятельности.
- В то же время развитие ВТРК сопровождается необходимостью комплексного освоения территории, сопряженного с преодолением ограничений инженерного, экологического, правового и социального характера. Наличие особо охраняемых природных территорий требует соблюдения баланса между интересами охраны природы и экономического развития.

Таким образом, исследование механизмов и тенденций развития ВТРК в рассматриваемых регионах, которые находятся в ОЭЗ туристско-рекреационного типа, также представляет собой инструмент практического планирования устойчивого и конкурентоспособного туризма в России.

В рамках настоящей работы был проведен анализ опубликованной информации по 10 крупнейшим горнолыжным курортам, расположенным в СКФО и КК, на основании статистических данных о протяженности трасс, количестве канатных дорог, сезонных туристических потоках и ряде других параметров.

Как видно из табл. 1, три крупнейших курорта — «Роза Хутор», «Газпром Поляна» и «Красная Поляна» — расположены в Краснодарском крае. Их лидерство объясняется не только благоприятными природными условиями, но и интенсивным развитием транспортной и инженерной инфраструктуры в рамках подготовки к зимним Олимпийским играм 2014 г. в Сочи. К числу ключевых инфраструктурных объектов, обеспечивших беспрецедентный уровень доступности этих курортов, относятся:

- автомобильная дорога А148 Адлер — Красная Поляна (транспортный коридор Адлер — Альпика-Сервис);
- железнодорожная ветка Адлер — Красная Поляна (современная платформа Роза Хутор);
- модернизированный международный аэропорт Сочи имени В. С. Севастьянова (пропускная способность увеличена до 3,8 млн пассажиров в год);
- подвод высоковольтных электролиний, газопроводов, канализации и сетей связи к горному кластеру.

## Перечень крупнейших ВТРК в СКФО и КК и их основные параметры

№	Курорт	Регион	Подъемники	Трассы (км)	Турпоток (зима)	Турпоток (лето)	Площадь (га)	Высота (м)	Источник
1	Роза Хутор	Краснодарский край	30	102	~1,000 тыс.	~500 тыс.	~1,820	560–2,320	rosakhtuor.ru
2	Газпром Поляна	Краснодарский край	20	65	~800 тыс.	~400 тыс.	~2,000	540–2,256	polyanski.ru
3	Красная Поляна	Краснодарский край	10	30	~600 тыс.	~300 тыс.	863.7	540–2,200	krasnayaupolyanaresort.ru
4	Архыз	Карачаево-Черкесия	5	24+	~700 тыс.	~370 тыс.	~1,300	1,650–2,250	kavkaz.rbc.ru
5	Эльбрус	Кабардино-Балкария	6	35	~500 тыс.	~100 тыс.	~1,500	2,350–3,847	kavkaz.rbc.ru
6	Домбай	Карачаево-Черкесия	5	25	~300 тыс.	~150 тыс.	~1,200	1,600–3,000	ria.ru
7	Ведучи	Чеченская Республика	3	7	~100 тыс.	~50 тыс.	~800	1,800–2,400	ria.ru
8	Мамисон	Республика Северная Осетия	2	10	~50 тыс.	~20 тыс.	~1,000	1,800–2,800	ria.ru
9	Цей	Республика Северная Осетия	2	10	~40 тыс.	~15 тыс.	~900	1,800–3,000	ria.ru
10	Теберда	Карачаево-Черкесия	1	5	~30 тыс.	~10 тыс.	~700	1,300–2,000	ria.ru

Источник: данные указаны в крайнем левом столбце таблицы.

Остальные курорты из нашего рейтинга распределены между регионами Северного Кавказа:

- Карачаево-Черкесия (Архыз, Домбай, Теберда);
- Кабардино-Балкария (Эльбрус);
- Чеченская Республика (Ведучи);
- Республика Северная Осетия — Алания (Мамисон, Цей).

Эти территории имеют значительный туристический потенциал, однако испытывают дефицит современной транспортной доступности. В некоторых случаях, как, например, в районе Мамисона или Цей, отсутствуют прямые автомобильные магистрали федерального уровня, что ограничивает приток туристов и повышает логистические издержки.

Для стимулирования инвестиционной активности в горных районах и устойчивого развития курортов на территории ряда из них были созданы особые экономические зоны (ОЭЗ) туристско-рекреационного типа. В рамках данных ОЭЗ инвесторам предоставляются значительные преференции, включая налоговые льготы, административные послабления и государственную поддержку в виде развития инфраструктуры за счет федерального бюджета. Создание таких зон направлено на привлечение частного капитала и ускорение реализации крупных проектов в сфере туризма и рекреации. Подобный подход соответствует задачам, изложенным в «Стратегии развития туризма на территории Северо-Кавказского федерального округа до 2035 года» (утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 марта 2019 г. № 369) (далее Стратегия), которая предполагает создание высококонкурентных туристических кластеров с развитой инфраструктурой, способных обеспечить рост экономики региона и увеличение занятости населения (Стратегия развития... Северо-Кавказского федерального округа до 2035 года). В настоящее время в России согласно Федеральному закону «Об особых экономических зонах в Российской Федерации» от 22.07.2005 № 116-ФЗ сказано: «Особая экономическая зона — часть территории Российской Федерации, которая определяется Правительством Российской Федерации и на которой действует особый режим осуществления предпринимательской деятельности, а также может применяться таможенная процедура свободной таможенной зоны» (Федеральный закон об..., 2005). Этим законом предусматривается создание на территории России четырех типов ОЭЗ: промышленно-производственного типа, технико-внедренческие, туристско-рекреационные, портовые. ОЭЗ туристско-рекреационного типа — это выделенная территория России в наиболее красивых, живописных, популярных уголках РФ, на которой действует особый режим льготного налогообложения с целью осуществления туристско-рекреационной, предпринимательской деятельности с определенными налоговыми льго-

тами для активизации инвестиционных процессов на приоритетных направлениях диверсификации экономики и вывода ее на инновационный путь развития. Политика создания ОЭЗ становится важнейшим инструментом государственно-частного партнерства, направленного на устойчивое развитие горных курортов. Основные направления развития горных курортов отражены в Стратегии. Ее реализация направлена на увеличение вклада туризма в экономику округа, развитие инфраструктуры, повышение качества услуг и привлечение инвестиций.

**Основные положения Стратегии:**

*Цели:*

- рост вклада туризма в валовой внутренний продукт (ВВП) округа;
- увеличение числа иностранных туристов и развитие въездного туризма;
- создание условий внутреннему туризму для конкуренции выездному;
- комплексное развитие отечественного туризма с учетом принципов устойчивого роста.

*Реализация Стратегии разделена на два этапа:*

I этап (до 2024 г.): фокус на развитие активного, культурно-познавательного и лечебно-оздоровительного туризма, создание базовой инфраструктуры.

II этап (2025–2035 гг.): опережающее развитие туристической индустрии через значительные инфраструктурные преобразования, включая транспортную и обеспечивающую инфраструктуру и международную кооперацию.

*Таблица 2*

**Ключевые показатели развития туризма в СКФО**

Показатель	2024	2030	2035
Число размещенных в коллективных средствах размещения (КСР), млн человек	2,0	3,5	6,0
Число мест в КСР, тыс. единиц	99	153	271
Число ночевков в КСР, млн	15	26	46
Занятые в КСР и общественном питании, тыс. человек	40	62	108
Объем инвестиций в основной капитал КСР, млрд рублей	3	9	16
Вклад туризма в ВВП округа	Увеличение в 2 раза	—	Увеличение в 4 раза
Экспорт туристических услуг («Поездки»)	Увеличение в 3 раза	—	Увеличение в 6 раз

*Источник:* Стратегия развития туризма на территории Северо-Кавказского федерального округа до 2035 г.

Дополнительные меры и инициативы:

- **Инфраструктурные проекты:**
  - развитие дорожной сети и придорожной инфраструктуры;
  - модернизация пунктов пропуска через государственную границу;
  - организация скоростного железнодорожного сообщения;
  - развитие морского и круизного туризма на Каспийском море.
- **Кадровое обеспечение:**
  - создание системы практико-ориентированного профессионального образования в области туризма;
  - развитие системы оценки квалификации и поощрения специалистов;
  - патриотическое воспитание школьников и молодежи на основе традиций гостеприимства народов Северного Кавказа.
- **Безопасность и стандартизация:**
  - внедрение системы стандартов качества оказания туристских услуг;
  - создание систем информирования туристов о мерах безопасности.
- **Продвижение туристских продуктов:**
  - создание единой системы продвижения округа как туристского региона на российском и международном рынках;
  - формирование имиджа округа как гостеприимной и безопасной туристской территории.

Таким образом, Стратегия предусматривает комплексный подход к развитию туризма в СКФО, направленный на устойчивый рост туристской отрасли, повышение ее конкурентоспособности и улучшение качества жизни населения региона, масштабное развитие туристской инфраструктур (транспортной, придорожной и др.). (Стратегия развития... Северо-Кавказского федерального округа до 2035 года).

В Карачаево-Черкесской Республике планируется строительство первого в регионе аэропорта «Архыз», призванного значительно улучшить транспортную доступность горнолыжного курорта «Архыз» и всего туристического кластера региона. Ниже представлены ключевые сведения о проекте (табл. 3).

## Основные характеристики проекта

Название	Аэропорт «Архыз»
Местоположение	Ориентировочно в районе станицы Зеленчукская, примерно в 70 км от курорта «Архыз».
Сроки реализации	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Начало строительства: 2025 г.</li> <li>• Завершение строительства: конец 2028 г.</li> <li>• Начало эксплуатации: начало 2029 г.</li> </ul>
Общий объем инвестиций	Около 28 млрд рублей
Финансирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Около 12 млрд рублей будет выделено из федерального бюджета на строительство внешней инфраструктуры</li> <li>• Остальная часть финансирования предоставляется частным инвестором – управляющей компанией «Аэропорты Регионов»</li> </ul>
Технические параметры	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Взлетно-посадочная полоса: 3000 × 45 м, способна принимать воздушные суда типа Airbus A321 и аналогичные</li> <li>• Перрон: 10 стояночных мест с возможностью расширения до 23</li> <li>• Пассажирский терминал</li> <li>• Парковка: на 340 автомобилей</li> </ul>
Влияние на туризм	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Прогнозируемый пассажиропоток: до 2 млн человек в год к 2030 г.</li> <li>• Ожидаемый рост турпотока в регионе: увеличение на 40% в первый год после открытия аэропорта</li> <li>• Сокращение времени в пути: время поездки до курорта «Архыз» сократится на 2 часа</li> </ul>

Источник: (Аэропорт «Архыз» и его роль..., 2024).

Анализ данных по планам развития топ-10 горнолыжных курортов СКФО и Краснодарского края показывает, что до 2030 г. запланировано значительное увеличение основных параметров их расширения (табл. 4).

### Сводные планируемые показатели по топ-10 горнолыжных курортов СКФО и КК

Показатель	Суммарное значение
Общая площадь расширения курортов	3200 га
Количество новых канатных дорог	50
Новые горнолыжные трассы	137 км
Прогноз прироста зимнего турпотока	+6030 тыс. человек
Прогноз прироста летнего турпотока	+2970 тыс. человек

*Источник:* составлено авторами.

Если принять текущие ориентировочные значения зимнего и летнего туристического потока по курортам (около 4,100 тыс. человек зимой и 1,920 тыс. человек летом), то к 2030 г. ожидается прирост:

- зимнего турпотока — более чем 146%;
- летнего турпотока — примерно 155%.

Это означает, что реализация Стратегии окажет мощный мультипликативный эффект как на туристическую отрасль, так и на сопутствующие сектора экономики регионов: транспорт, гостиничный бизнес, сферу услуг, строительство, производство и пр.

Особенно заметен вклад трех основных курортов КК («Роза Хутор», «Газпром Поляна», «Красная Поляна»), на которые приходится более 30% от общего прироста туристического потока. (Особые успехи: Как туристические ОЭЗ Северного Кавказа). Это объясняется уже существующей развитой инфраструктурой, доставшейся в наследство от Олимпиады 2014 г., что позволяет расти ускоренными темпами.

## Заключение

Развитие всесезонных туристско-рекреационных комплексов на территории СКФО и КК представляет собой важнейшее направление пространственного и социально-экономического преобразования юга России. Проведенный анализ позволяет сделать вывод, что данные регионы обладают исключительным потенциалом для формирования конкурентоспособных туристических кластеров за счет уникального сочетания при-

родных условий, культурно-исторического наследия и стратегического географического положения. Реализация этого потенциала сопряжена с рядом вызовов — от слабого местного развития инфраструктуры и экологических ограничений до природных рисков и недостаточной транспортной доступности в отдельных районах. Несмотря на это, успешные примеры, прежде всего в КК, показывают, что при достаточном уровне инвестиций, комплексном подходе к развитию и поддержке со стороны государства возможно создание современных, всесезонно функционирующих курортов международного уровня. Особую роль в этом играет механизм создания особых экономических зон, который позволяет сделать более эффективным такой инструментарий, как государственно-частное партнерство. СКФО является лидером по количеству особых экономических зон туристско-рекреационного типа. Создание привилегированных режимов для СКФО имеет мультипликационный экономический эффект. В частности, благодаря повышению нагрузки на телекоммуникационные и транспортные логистические узлы ускоряется дорожное строительство, увеличивается объем транспорта, появляются новые телекоммуникационные центры.

## Список литературы

1. АО «Красная Поляна». Курорт «Красная Поляна»: официальный сайт. <https://www.krasnayaolyanaresort.ru>
2. АО «Курорт Газпром». Официальный сайт горно-туристического центра «Газпром». <https://www.polyanaski.ru>
3. АО «Роза Хутор». Официальный сайт. <https://www.rosakhutor.ru>
4. АО «УК Архыз». Всесезонный курорт «Архыз». <https://resort-arkhыз.ru>
5. Особые успехи: Как туристические ОЭЗ меняют экономику Северного Кавказа. КИФ: От моря до моря, 12 июля 2024. <https://kavkaz.rbc.ru/kavkaz/12/07/2024/6690e22c9a7947091e43f456>
6. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года: утверждена распоряжением Правительства РФ от 20 сентября 2019 г. № 2129-р. [https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/strategiya\\_razvitiya\\_turizma\\_v\\_rossiyskoy\\_federacii\\_na\\_period\\_do\\_2035\\_goda\\_utverzhdena\\_rasporyazheniem\\_ot\\_20\\_sentyabrya\\_2019\\_g\\_2129\\_r.html](https://www.economy.gov.ru/material/dokumenty/strategiya_razvitiya_turizma_v_rossiyskoy_federacii_na_period_do_2035_goda_utverzhdena_rasporyazheniem_ot_20_sentyabrya_2019_g_2129_r.html)
7. Стратегия развития туризма на территории Северо-Кавказского федерального округа до 2035 года (утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 7 марта 2019 г. № 369). <https://sudact.ru/law/>

rasporiazhenie-pravitelstva-rf-ot-07032019-n-369-r/strategiia-razvitiia-turizma-na-territorii/

8. Федеральный закон «Об особых экономических зонах в Российской Федерации от 22.07.2005 № 116-ФЗ. <http://www.kremlin.ru/acts/bank/22673>
9. Business Lounges (2024). Аэропорт «Архыз» и его роль в развитии горного туризма. <https://businesslounges.ru>

# Конгрессно-выставочный туризм: сектор услуг для бизнеса

*СИМОНОВ Кирилл Вячеславович*  
*к.э.н., MBA, доцент*  
*МГУ имени М. В. Ломоносова*  
*экономический факультет*  
*Москва, Россия*  
*kirill.simonov.msu@yandex.ru*

## Convention and exhibition tourism: a sector of services for business

*Kirill V. SIMONOV*  
*PhD, MBA, associate professor*  
*Lomonosov Moscow State University*  
*kirill.simonov.msu@yandex.ru*

**Аннотация.** Сегодня в условиях актуализации технологических вызовов и обострения конкурентных угроз туристические, выставочные и конгрессные услуги как никогда нуждаются в адаптации согласно канонам устойчивого развития и новым потребительским запросам. В связи с этим на основе анализа вторичных данных показано, что все эти на первый взгляд абсолютно разные форматы являются смежными сегментами сферы услуг для бизнеса, потребительские аудитории которых пересекаются, а цели и задачи во многом совпадают. Поэтому при грамотном сочетании конгрессно-выставочной и бизнес-туристической составляющих рассматриваемые сектора функционально, методически и инструментально дополняют и усиливают друг друга, образуя качественно новый интегрированный гибридный бизнес-формат — услуги конгрессно-выставочного туризма, что обеспечивает синергетический эффект и служит импульсом роста. Исходя из этого, определены тематические направления комплексных исследований.

**Ключевые слова:** деловой туризм, ивент-индустрия, торговые выставки, конгрессы, конгрессно-выставочный туризм

*Индустрия делового туризма* (индустрия бизнес-туризма и корпоративных путешествий) занимается оказанием услуг по содействию осуществлению деловых поездок и организации командировок для ведения бизнеса и решения рабочих вопросов, включая сбор информации, обмен опытом, проведение переговоров и заключение договоров в ходе участия в массовых деловых мероприятиях: конференциях, конгрессах, торговых выставках и прочих событийных мероприятиях делового характера. Помимо туроператоров и турагентств, индустрия бизнес-туризма включает предприятия, обеспечивающие размещение в отелях, питание, транспорт и весь прочий сопутствующий путешествиям сервис и поддержку (Карчевская, Светогор, 2023).

*Выставочная индустрия* (экспоиндустрия) охватывает весь комплекс работ, связанных с подготовкой и проведением торговых выставок и предоставлением выставочных услуг — услуг по удовлетворению запросов на участие в экспомероприятиях и обеспечению определенного числа и уровня потенциальных деловых контактов в ходе этих мероприятий. Производственное ядро экспоиндустрии образуют организаторы выставок, которые представляют собой совокупность взаимосвязанных и функционально дополняющих друг друга предприятий. Это иницирующие выставку компании-организаторы, обеспечивающие экспозиционную площадку конгрессно-выставочные центры, выполняющие инфраструктурную функцию предприятий выставочного сервиса. Как правило, выставки проходят при поддержке и под патронатом государственных, общественных, деловых учреждений, объединений и структур (Капустин, Симонов, 2018).

*Конгрессная индустрия* (индустрия деловых встреч) нацелена на производство конгрессных услуг и организацию конгрессных мероприятий — массовых встреч представителей отраслей и профессий, проходящих в формате конференций, симпозиумов, семинаров, круглых столов и т.п. Основная потребительская ценность конгрессных услуг состоит в создании коммуникативной среды для персонифицированного обмена специальной информацией, идеями, знаниями и опытом. Конгрессные мероприятия не создают условий для сбыта или закупок продукции, а лишь способствуют установлению и развитию деловых отношений между ее поставщиками и потребителями (Грошев, Краснослободцев, 2018).

Все три указанных сегмента являются важными инфраструктурными составляющими современной экономики, поскольку содействуют развитию предпринимательской активности и расширению рынков сбыта, способствуют обмену опытом и распространению технологий, помогают укреплению деловых и коммерческих контактов и связей.

Цель данной статьи — обосновать необходимость интеграции услуг делового туризма, а также конгрессных и выставочных услуг в рамках единого комплекса услуг и обозначить основные направления и примерную тематику сопутствующих научных исследований. К достижению указанной цели ведет постановка и решение нескольких задач, а именно:

- рассмотреть туриндию и ивент-индустрию в качестве смежных сегментов сферы услуг для бизнеса;
- показать совпадение интересантов (адресатов и целевых потребителей) туристических, конгрессных и выставочных услуг;
- обосновать переход к комплексным исследованиям экономики конгрессно-выставочного туризма как интегрированного гибридного формата услуг для бизнеса.

В табл. 1 собраны статистические показатели работы общемирового и российского туристического, выставочного и конгрессного секторов.

Таблица 1

### Показатели туристической, выставочной и конгрессной индустрии за 2024 г.

	Выставочная индустрия	Конгрессная индустрия	Туриндустрия
Весь мир	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 32 тыс. торговых выставок B2B</li> <li>– 4,7 млн экспонентов из 180 стран</li> <li>– 318 млн посетителей</li> <li>– 1432 экспокомплекса</li> <li>– доходы составили 162 млрд долларов США</li> <li>– вклад в ВВП равен 333 млрд долларов США (UFI, 2025a; UFI, 2025b)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 13 тыс. конгрессных мероприятий с суммарным числом делегатов 5 млн (ICCA, 2025)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– туристический рынок оценивается в 11,4 трлн долларов США</li> <li>– число деловых поездок растет быстрее, чем туристических (19% к 11%)</li> <li>– доходы индустрии делового туризма достигли 1,5 трлн долларов США (GBTA, 2024; Popşa, 2024; WTM GTR, 2024; López, 2025)</li> </ul>
Россия	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 400 торговых выставок</li> <li>– 120 тыс. экспонентов из 97 стран</li> <li>– 5,5 млн посетителей</li> <li>– 32 выставочных комплекса площадью 1 млн кв. м (нетто)</li> <li>– объем отрасли равна 377 млрд рублей</li> <li>– вклад в ВВП превысил 12 трлн рублей</li> <li>– доля в сегменте мирового рынка по объему выручки составляет 3% (PCSV, 2025; ВНИЦ R&amp;C, 2025; Воронков, 2024)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– 10–13,5 тыс. конгрессных мероприятий</li> <li>– объем рынка оценивается в 10–15 млрд рублей, он не выбран на 90%</li> <li>– Россия занимает 42-е место в мире по числу конгрессных мероприятий (это менее 1% глобального конгрессного рынка)</li> <li>– Москва и СПб входят в топ-100 конгрессных дестинаций мира и топ-50 Европы (НКБ, 2024; Зубков, 2024; Щетинина, 2023)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– размер национального рынка бизнес-туризма за год вырос на 15%, достигнув 23 млн поездок</li> <li>– имел место финансовый рост российского рынка делового туризма на 13% до 1 трлн рублей</li> <li>– число деловых поездок за год выросло на 30%</li> <li>– количество деловых туристов достигло 1,2 млн чел. (TADVISER, 2025; Карпов, 2025)</li> </ul>

Источник: разработано автором.

## Информационная база и методы

Информационную базу составили отчеты Всемирной ассоциации выставочной индустрии (UFI), Российского союза выставок и ярмарок (РСВЯ), Выставочного научно-исследовательского центра (ВНИЦ R&C), Международной ассоциации выставок и ивент-мероприятий (IAEE), Центра исследований выставочной индустрии (CEIR), Международной ассоциации конгрессов и конференций (ICCA), Фонда «Росконгресс» и Ассоциации «Национальное конгресс-бюро» (НКБ), Глобальной ассоциации делового туризма (GBTA) за 2024 и 2025 гг. Также в базу вошли материалы, подобранные по ключевым словам.

Исходя из целей исследования и характера собранных данных, для анализа была использована комбинация методических подходов, в числе которых сравнение и сопоставление, фрейминг, тематический и нарративный анализ, дедукция и индукция и др.

## Результаты

**Конгрессно-выставочные мероприятия и услуги.** На практике имеет место пересечение и слияние различных ивент-мероприятий в единый событийный формат. Так, все крупные торговые выставки обязательно сопровождаются конференциями, симпозиумами и прочими деловыми ивентами. Отраслевым совещаниям и съездам, как правило, сопутствуют экспошоу, смотры продукции и другие мероприятия демонстрационно-ознакомительного характера. Кроме того, программы крупных выставок и конгрессов обязательно содержат торжественную, культурную и рекреационную составляющие. Таким образом, индустрия выставок все сильнее смыкается с индустрией конгрессов. Поэтому, принимая во внимание конгрессные мероприятия как неотъемлемую часть деловой программы, сопутствующую всем значимым выставкам, с некоторых пор стали говорить о конгрессно-выставочной индустрии и конгрессно-выставочных услугах как о сочетании трех продуктов событийной индустрии: экспозиций, деловых встреч и ивентов для широкой публики. Сказанное выше отражено на рис. 1. Составляющие конгрессно-выставочных мероприятий представлены в табл. 2.

**Индустрия делового туризма как часть туриנדустрии.** Индустрия путешествий — это многоотраслевой комплекс по производству и реализации туристического продукта. Она работает по двум ключевым направлениям: *деловой туризм* (организация служебных поездок, бизнес-туров,

командировок и т.п.) и *массовый туризм* (организация путешествий, во-  
 яжей на отдых, выездов на шопинг, на лечение и т.д.). Пересечение ука-  
 занных направлений в некотором смысле можно отнести к *поощритель-*  
*ному туризму*.

**Конгрессно-выставочный и туристический сектора** тесно взаимо-  
 связаны: конгрессно-выставочные мероприятия — это неотъемлемый  
 элемент делового туризма, и наоборот. Поскольку участникам событий  
 приходится выезжать и находиться в местах их проведения, конгрессно-  
 выставочные мероприятия (особенно международные) служат гене-  
 ратором развития туризма в регионе, стране, области, городе (рис. 2).  
 Ведь эти мероприятия нуждаются в хорошо развитой туристической  
 инфраструктуре и сервисе (включая проживание, питание, транспорт  
 и др.) для своих гостей, массово прибывающих из других частей страны  
 и из-за рубежа.

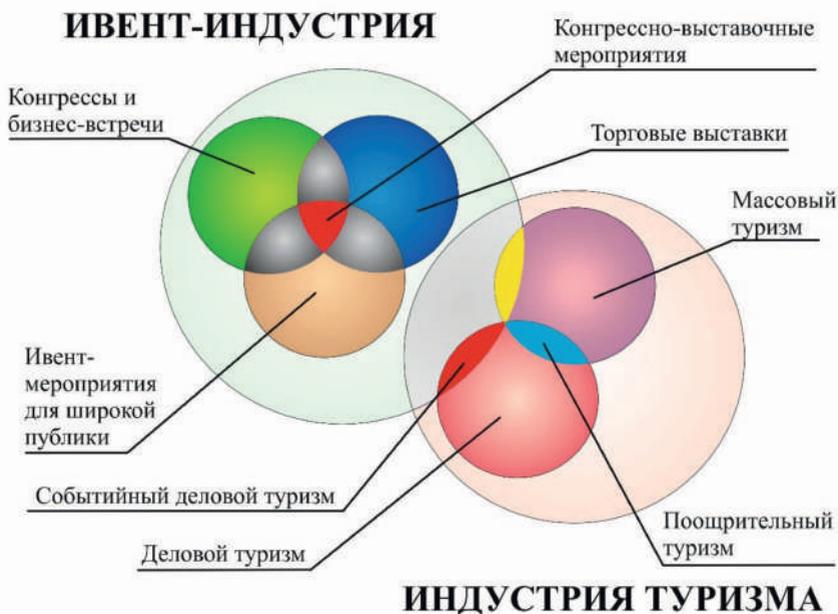


Рис. 1. Бизнес-туры и конгрессно-выставочные мероприятия  
 как смежные сегменты сферы услуг для бизнеса

Источник: разработано автором.

## Составляющие конгрессно-выставочных мероприятий

Составляющие	Основная	Сопутствующие	
Мероприятия	Торговые выставки	Деловые встречи	Ивенты для широкой публики
События	Торгово-промышленные выставки Оптовые и оптово-розничные ярмарки Экспозиции товаров Экспошоу, -салоны, -смотры, -форумы	Конгрессы, саммиты, симпозиумы, съезды, конференции, бизнес-форумы, ассамблеи Семинары, лекции, мастер-классы, тренинги, учебные программы Отраслевые совещания, заседания, собрания, круглые столы, дискуссионные панели Переговоры и консультации Презентации и показы Пресс-конференции	Социально-общественные: массовые празднования, публичные торжества, благотворительные акции, дни открытых дверей Культурные: фестивали, концерты, представления, арт-шоу Рекреационно-зрелищные: соревнования, игры, конкурсы, форумы Светские: вечеринки, фуршеты и прочее

Источник: разработано автором.

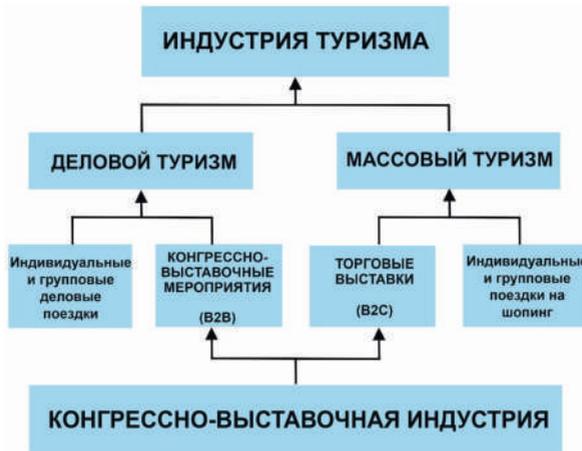


Рис. 2. Конгрессно-выставочная индустрия как генератор развития делового туризма

Источник: разработано автором.

**Конгрессно-выставочная индустрия и индустрия делового туризма как обеспечивающие разделы экономики.** Наряду с сугубо отраслевыми признаками указанные сектора имеют специфические особенности, характерные для инфраструктуры экономики: они тесно связаны с разными хозяйственными сегментами, интегрированы в различные рынки и не могут существовать в отрыве от других отраслей. В этой связи их некорректно рассматривать как обособленные и самостоятельные области экономической деятельности, к ним нельзя подходить только лишь с мерками отраслевой классификации.

**Конгрессно-выставочная индустрия и индустрия делового туризма** — это обеспечивающие и обслуживающие разделы экономики, которые сопровождают ее отдельные направления, отображая их состояние, достижения и тренды. При этом они только косвенно влияют на содержание экономической деятельности и лишь содействуют расширению тех или иных производственно-хозяйственных секторов. Ведь ни одно конгрессно-выставочное мероприятие не может состояться исключительно в результате деловой и творческой инициативы или за счет креатива организаторов. Потребность в конгрессно-выставочных мероприятиях возникает только как следствие промышленно-технологического развития и роста.

**Интегрированный формат: услуги конгрессно-выставочного туризма и их поставщики.** Одновременные потребители конгрессно-выставочных и бизнес-туристических услуг — это, как правило, экспоненты и посетители выставок, а также делегаты конгрессов и конференций (Kourkouridis et al., 2024). Таким образом, клиентская аудитория делового туризма и конгрессно-выставочных мероприятий совпадает, и работа с ней должна быть скоординирована между туроператорами и организаторами конгрессно-выставочных мероприятий, тщательно спланирована и объединена в рамках единого комплекса.

Более того, в связи с тем, что сложилось такое направление делового туризма, как конгрессно-выставочный туризм, который занимается организацией деловых поездок на конгрессно-выставочные мероприятия, круг организаторов таких мероприятий должен быть расширен (рис. 3). Помимо компаний-организаторов, конгрессно-выставочных центров и предприятий выставочного сервиса, в него следует включить туроператоров, передав им работу по содействию в организации поездок экспонентов и посетителей к месту проведения мероприятий, а также делегируя решение вопросов их расселения, питания, быта и досуга. Кроме того, турфирмам следует полностью делегировать проведение культурных и рекреационно-зрелищных программ.

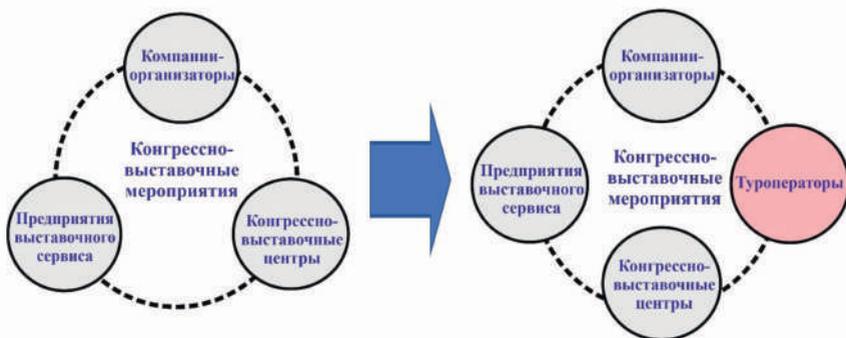


Рис. 3. Включение туроператоров в число соорганизаторов конгрессно-выставочных мероприятий  
 Источник: разработано автором.

*Маркетинг услуг конгрессно-выставочного туризма* требует проведения научных исследований (Герасименко, Симонов, 2018; Zarotis, 2021).

*Маркетинг услуг бизнес-туризма* — это осуществляемый туроператорами процесс удовлетворения специфических потребностей, связанных с совершением деловых поездок, который также включает стимулирование продаж соответствующих туристических продуктов лицам, путешествующим по делам.

*Маркетинг конгрессно-выставочных услуг* — это реализуемый организаторами процесс создания, продвижения и реализации услуг, состоящих в удовлетворении потребности предприятий и специалистов в участии в конгрессно-выставочных мероприятиях.



Рис. 4. Область маркетинга услуг конгрессно-выставочного туризма  
 Источник: разработано автором.

В обоих случаях целевые клиентские группы пересекаются, а проблемы и задачи совпадают — это необходимость обеспечивать высокую потребительскую ценность услуг, быть не хуже конкурентов, искать максимально эффективные формы работы, по возможности смягчать негативное влияние макроэкономических факторов и замедлять повышение издержек. Все это позволяет говорить о маркетинге услуг конгрессно-выставочного туризма (рис. 4), в связи с чем необходимо проведение серии научных изысканий, среди тематических направлений которых могут быть следующие:

- потребители услуг конгрессно-выставочного туризма: классификация и особенности их привлечения;
- ранжирование параметров ценности услуг конгрессно-выставочного туризма с позиций потребителей;
- максимальное комплексное удовлетворение запросов потребителей услуг конгрессно-выставочного туризма;
- обеспечение лояльности потребителей услуг конгрессно-выставочного туризма в контексте их бизнес-целей и клиентского опыта;
- выбор конгрессно-выставочных площадок: экономические, логистические, социально-культурные и рекреационно-зрелищные аспекты;
- организация высококачественного конгрессно-выставочного сервиса: направления, возможности, технологии;
- увеличение вклада конгрессно-выставочного туризма в экономику регионов;
- оптимизация деловой программы конгрессно-выставочного мероприятия: содержание и составляющие;
- конгрессно-выставочный туризм как сочетание нескольких деловых форматов;
- поставщики услуг конгрессно-выставочного туризма: классификация и анализ бизнес-интересов.

## **Заключение**

Итак, основные преимущества, которые получает индустрия делового туризма от сотрудничества с конгрессно-выставочным сектором, — это повышенное внимание со стороны прессы и освещение в СМИ, перспективы развития новых целевых групп, расширение обслуживаемых туристических направлений. Для представителей конгрессно-выставочного сектора сотрудничество с туроператорами дает шанс более глубокого про-

никновения в региональную деловую среду, обеспечивает дополнительное конкурентное преимущество по привлечению клиентов на случай падения спроса, предоставляет возможность сделать целевым клиентам ценностное предложение, сочетающее пользу участия в конгрессно-выставочном мероприятии с рекреационными элементами деловой турпоездки.

Однако партнерство организаторов конгрессно-выставочных мероприятий и туроператоров сулит не только плюсы и обоюдные выгоды, но и порождает целый ряд труднопреодолимых проблем и неразрешимых противоречий. Дело в том, что рабочие процессы туроператоров и организаторов конгрессно-выставочных мероприятий структурированы совершенно по-разному и их «приведение к общему знаменателю» далеко не всегда целесообразно и возможно.

## Список литературы

1. ВНИЦ R&C (2025). Событийная индустрия России: итоги 2024 года. [https://static.rnc-consult.ru/netcat\\_files/userfiles/Sobytinaya\\_industria\\_itogi\\_2024.pdf](https://static.rnc-consult.ru/netcat_files/userfiles/Sobytinaya_industria_itogi_2024.pdf) (дата обращения: 20.07.2025).
2. Воронков, С. Г. (2024) Конгрессы и выставки – новый двигатель экономики и институт социализации. *Credo New*, 2(116). <https://credo-new.ru/archives/3204> (дата обращения: 20.07.2025).
3. Герасименко, В. В., & Симонов, К. В. (2018). *Выставочный маркетинг*. М.: Проспект, 360 с.
4. Грошев, И. В., & Краснослободцев, А. А. (2018). Потенциал конгрессной индустрии России. *Вопросы экономики*, (4), 149–159. <https://doi.org/10.32609/0042-8736-2018-4-149-159>
5. Зубков, И. (2024). Оценка ситуации: конгрессно-выставочная отрасль России – 2024. *CongressTime*, 4(29), 74-76. <https://ruef.ru/assets/files/editions/oaz79thrgtm5on4s0pdcwl1h808bwcyk.pdf> (дата обращения: 20.07.2025).
6. Капустин, С. Н., & Симонов, К. В. (2018). Цифровизация выставочной индустрии: достижения, перспективы, вызовы. *Инновации*, 9(239), 63–74.
7. Карпов, Д. А. (2025). Деловой туризм в России: основные проблемы развития и пути их решения. *Инновации и инвестиции*, 1, 153–157.
8. Карчевская, Е. Н., & Светогор, М. В. (2023). Перспективы развития индустрии делового туризма. Сборник научных трудов. Гомельский государственный технический университет им. П. О. Сухого, 47-51.
9. НКБ (2024). Годовой отчет о деятельности Национального конгресс-бюро – 2024. <https://russiabc.com/upload/iblock/996/2lagcg1gr3fabsc9hnzrst1kvrsg6fld.pdf> (дата обращения: 20.07.2025).

10. РСВЯ (18 июля 2025). Еженедельный дайджест исполнительной дирекции РСВЯ. Выпуск 161. [https://ruef.ru/assets/files/Digest\\_RUEF/161.Дайджест\\_Новости\\_РСВЯ\\_.pdf](https://ruef.ru/assets/files/Digest_RUEF/161.Дайджест_Новости_РСВЯ_.pdf) (дата обращения: 20.07.2025).
11. Щетинина, Н. А. (2023). Конгрессная деятельность и конгрессный туризм в новых условиях современной экономики. *Экономика, предпринимательство и право*, 13(12), 5509–5520. <https://doi.org/10.18334/epp.13.12.120525>
12. GBTA (2024, January 31). Business Travel Industry Outlook Poll. <https://www.gbta.org/wp-content/uploads/Business-Travel-Outlook-Poll-ppt-January-31-2024-FINAL.pdf> (accessed 20 July 2025).
13. ICCA (2025). Global Industry News. <https://www.iccaworld.org/global-industry-news/> (accessed 20 July 2025).
14. Kourkouridis, D., Frangopoulos, I., & Salepaki, A. (2024). Business travel motivations and objectives of trade fairs visitors: Experience from the trade fairs in Thessaloniki, Greece. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 53(2), 442–453. <https://doi.org/10.30892/gtg.53207-1219>
15. López, A. M. (2025, March 12). Global business travel – statistics & facts. Statista. <https://www.statista.com/topics/2439/global-business-travel-industry/> (accessed 20 July 2025).
16. Poşsa, R. E. (2024). Business Tourism Market – A Global Perspective. *Expert Journal of Business and Management*, 12(2), 74–78.
17. TADVISER (16 июня 2025). Деловой туризм в России. [https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Деловой\\_туризм\\_в\\_России](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Деловой_туризм_в_России) (дата обращения: 20.07.2025).
18. UFI (2025a, May). Global Exhibition Industry Statistics. [https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2025/05/UFI\\_Global\\_Statistics\\_2025.pdf](https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2025/05/UFI_Global_Statistics_2025.pdf) (accessed 20 July 2025).
19. UFI (2025b, May). Global Economic Impact of Exhibitions. [https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2025/05/UFI\\_OE\\_Global\\_Economic\\_Impact\\_2025.pdf](https://www.ufi.org/wp-content/uploads/2025/05/UFI_OE_Global_Economic_Impact_2025.pdf) (accessed 20 July 2025).
20. WTM Global Travel Report (2024, November 5). Blended Business and Leisure Travel is the Top Opportunity for Tourism. <https://hub.wtm.com/press/wtm-london-press-releases/blended-business-and-leisure-travel-is-the-top-opportunity-for-tourism-growth-says-2024-wtm-global-travel-report/> (accessed 20 July 2025).
21. Zarotis, G. F. (2021). Event management and marketing in tourism. *Global Journal of Arts Humanity and Social Sciences*, 3, 75–81. <https://doi.org/10.36348/gajhss.2021.v03i02.001>

# Интеграция технологий искусственного интеллекта и блокчейна в медицинском туризме

*БЕЗНОСОВ Даниил Александрович  
аспирант, СГУ  
danilbeznosoff@gmail.com*

*ЦЕПИЛОВА Елена Сергеевна  
д.э.н., профессор СГУ*

## Integration of artificial intelligence and blockchain technologies in medical tourism

*Daniil A. BEZNOSOV  
SGU  
danilbeznosoff@gmail.com*

*Elena S. TSEPILOVA  
Dr. of economic Science, Professor, SSU*

**Аннотация.** В статье рассматриваются перспективы внедрения технологий искусственного интеллекта (ИИ) и блокчейна в медицинский туризм. Анализируются инновационные подходы к персонализации услуг, оптимизации логистики и обеспечению безопасности данных пациентов. Особое внимание уделено цифровым платформам для предварительной диагностики и комплексного управления туристскими и медицинскими услугами. Выявлены ключевые вызовы: необходимость разработки единых стандартов, регулирование этических и правовых вопросов использования ИИ в здравоохранении. Предложены пути трансформации отрасли через создание цифровых экосистем и новых бизнес-моделей.

**Ключевые слова:** медицинский туризм, медицинские услуги, искусственный интеллект, блокчейн, смарт-контракты, децентрализованные платформы

Медицинский туризм — динамично развивающийся сектор мировой экономики, в котором пациенты путешествуют в другие страны для получения качественного и доступного лечения. В России данный вид туризма находится в стадии развития, существует ряд нерешенных проблем: сложность логистики, недостаточная прозрачность ценообразования, риски утечки медицинских данных, слабая доступность информации, неразвитая инфраструктура.

Интеграция искусственного интеллекта и блокчейна способна трансформировать медицинский туризм в России, обеспечивая:

- персонализацию услуг;
- автоматизацию процессов;
- безопасность и доверие пациентов.

ИИ позволяет создавать интеллектуальные рекомендательные системы, которые анализируют:

- историю болезни пациента;
- стоимость лечения в разных странах;
- рейтинги клиник и отзывы.

В целом применение ИИ в туризме становится все более популярным. Так, например, за последние десять лет власти ОАЭ вложили более 2 млрд долларов в разработку услуг и приложений, в которых применяется ИИ (Dubai Department of Economy and Tourism, 2025).

Чат-боты и виртуальные ассистенты (например, на базе GPT-4) могут помочь в подборе оптимальной медицинской организации на основе предпочтений, истории болезни и поведения пациента. Легко интегрируемые в веб-сайты, мобильные приложения и платформы обмена сообщениями, чат-боты служат виртуальными помощниками, сопровождая пациентов на каждом этапе.

Количество научных и практических публикаций о применении чат-ботов в туризме значительно увеличилось с 2023 г. При этом специалисты выделяют несколько алгоритмов ИИ для повышения эффективности диагностики заболеваний и анализа историй болезней пациентов, особенно эффективны алгоритмы глубокого и машинного обучения (Alum & Ugwu, 2025). Используя данные из истории болезни пациента, ИИ может находить тенденции и взаимосвязи. Например, использование ИИ в распознавании изображений может помочь в выявлении небольших различий в изображении, полученном с помощью рентгена или МРТ, для диагностики рака, сердечных заболеваний и неврологических расстройств (Alowais et al., 2023).

Анализируя данные пациента и модели взаимодействия, чат-боты могут адаптировать ответы и рекомендации для удовлетворения уникальных

потребностей и предпочтений отдельных пациентов, способствуя более глубокому вовлечению и удовлетворению потребностей туристов, путешествующих с медицинскими целями.

Прогностическая аналитика на основе алгоритмов ИИ позволяет поставщикам медицинских услуг предвидеть потребности, предпочтения и поведение пациентов, что дает им возможность предоставлять проактивное и персонализированное обслуживание клиентов, адаптированное к индивидуальным профилям пациентов. Darwin AI, запущенный Global Healthcare Resources и Medical Tourism Association в 2023 г., – мощный инструмент ИИ, который использует расширенную прогностическую аналитику для создания точных, целевых идей и маркетинговых кампаний (Medical Tourism Magazine, 2025).

Технология блокчейна обеспечивает надежные решения для безопасности данных и конфиденциальности. Она предлагает децентрализованный и неизменяемый реестр, который гарантирует, что данные не могут быть изменены без обнаружения (Ashraf & Nayat, 2025).

Пациенты могут осуществлять контроль и обеспечивать доступ или отмену доступа к своим данным для предоставления медицинских услуг. В медицинском туризме блокчейн обеспечивает безопасный обмен данными между поставщиками медицинских услуг в разных странах, что необходимо для предоставления высококачественной помощи.

Внедрение блокчейна в медицинский туризм пока находится на стадии развития, однако некоторые страны, например, такие как Таиланд, Южная Корея, ОАЭ, Сингапур, Индия, Мальта, США, активно тестируют и внедряют эту технологию.

Так, например, в ОАЭ реализуется государственная программа «Dubai Health Strategy 2026», которая включает блокчейн для:

- управления медицинскими визами;
- токенизации лояльности (медицинские криптобаллы) (Dubai Department of Economy and Tourism, 2025).

Стоит отметить, что криптовалютные платежи сокращают транзакционные издержки для международных расчетов.

Также благодаря технологии блокчейн доступна верификация клиник и врачей через NFT-сертификаты. Так, например, клиника Mediclinic City Hospital (Дубай) использует блокчейн для проверки квалификации врачей (Mediclinic Middle East, 2025).

Для обеспечения прозрачности, безопасности и автономности в медицинском туризме используются DApps (Decentralized Applications) – приложения, работающие на блокчейне или распределенной сети, а не

на централизованных серверах. Они сочетают умные контракты (смарт-контракты) и криптографию (Medical Tourism Magazine, 2025).

В табл. 1 представлены характеристики DApps для медицинского туризма.

Таблица 1

### Характеристики DApps для медицинского туризма

Критерий	Описание
Архитектура	Работа на блокчейне (Ethereum, Hyperledger, Solana)
Управление	Децентрализованные автономные организации (DAO)
Безопасность	Шифрование данных + смарт-контракты
Прозрачность	Все транзакции и рейтинги публичны в блокчейне
Токенизация	Использование NFT и utility-токенов для оплаты услуг

Децентрализованные автономные организации (DAO) могут распределять пациентов между клиниками на основе репутационных рейтингов.

В табл. 2 представлены ключевые технологии внедрения ИИ и блокчейна.

Таблица 2

### Ключевые технологии внедрения ИИ и блокчейна

Функция	Технологии	Пример внедрения
Диагностика	NLP, компьютерное зрение	Ada Health
Подбор клиник	Recommendation systems	Medigo
Управление данными	Блокчейн (Hyperledger)	Thailand Medical Hub
Платежи	Смарт-контракты	Dubai DXH
Логистика	AI-планировщики (Google Cloud AI)	Health-Tourism.com

*Источник:* составлено автором.

Россия на данный момент отстает от ОАЭ и других стран-лидеров по уровню внедрения технологий ИИ и блокчейна для развития медицинского туризма, но первые шаги уже делаются. Ключевой драйвер – гос-

поддержка; реализуется несколько государственных инициатив по внедрению блокчейна в медицинский туризм (Минцифры, 2025):

- «Цифровая экономика», нацпроект, направленный на разработку стандартов для блокчейн-реестров в здравоохранении;
- «Единая цифровая платформа здравоохранения» (ЕГИСЗ);
- обмен опытом по Dubai Health Strategy (в рамках соглашения Минэкономразвития России);
- разработка единого блокчейн-реестра медтуристов совместно с Казахстаном и Беларусью;
- «Экспериментальный правовой режим» (ЭПР) в здравоохранении (использование смарт-контрактов для страховых выплат);
- криптоплатежи за лечение для иностранцев (USDT, цифровой рубль) через Банк России.

Однако существует ряд проблем по внедрению технологии блокчейн:

- законодательные: ограничения на криптовалюты (нужны поправки в Федеральный закон «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 31.07.2020 № 259-ФЗ);
- технические: нехватка российских блокчейн-решений для крупных медцентров;
- кадровые: необходимость в обучении персонала клиник использованию новых технологий.

В России все еще существует необходимость в разработке единых стандартов, регулировании этических и правовых вопросов использования ИИ в здравоохранении.

Перспективными направлениями развития медицинского туризма в России с использованием технологий ИИ и блокчейна являются:

- решение вопросов регулирования законодательства и внедрение нового закона о криптовалютах для запуска NFT-аккредитации клиник;
- разработка единой блокчейн-платформы для ЕАЭС;
- полный переход медтуризма на смарт-контракты.

Положительный эффект для развития медицинского туризма в России может иметь расширение географии применения следующих бизнес-моделей:

- токенизированные программы лояльности;
- децентрализованные автономные организации (DAO) для частных клиник;
- взаимное страхование (P2P-страхование (Peer-to-Peer Insurance) для медтуристов.

Таким образом, интеграция ИИ и блокчейна в медицинский туризм открывает новые возможности для:

- персонализации услуг;
- автоматизации процессов;
- повышения безопасности данных.

Ключевыми направлениями развития станут децентрализованные платформы и новые бизнес-модели, основанные на токенизации и DAO. Однако для успешной трансформации необходимо решать вопросы регулирования и стандартизации.

## Список литературы

1. Минцифры (2025). Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации. <https://digital.gov.ru/activity>
2. Alowais, S. A., Alghamdi, S. S., Alsuhebany, N., Alqahtani, T., Alshaya, A. I., Almohareb, S. N., ... & Albekairy, A. M. (2023). Revolutionizing healthcare: the role of artificial intelligence in clinical practice. *BMC medical education*, 23(1), 689. <https://doi.org/10.1186/s12909-023-04698-z>
3. Dubai Department of Economy and Tourism (2025). <https://www.investindubai.gov.ae/ru/insights-and-resources/news-insights/healthcare-pharmaceuticals-guide/role-of-healthtech-dubais-health-strategy>
4. Alum, E. U., & Ugwu, O. P. C. (2025). Artificial intelligence in personalized medicine: transforming diagnosis and treatment. *Discover Applied Sciences*, 7(3), 193.
5. Ashraf, J., & Hayat, Y. (2025). Transforming Medical Tourism Through Digital Advancements. In *Revolutionizing Healthcare Experience With Digital Medical Tourism* (pp. 425–458). IGI Global Scientific Publishing.
6. *Medical Tourism Magazine* (2025). <https://www.magazine.medicaltourism.com>
7. *Mediclinic Middle East* (2025). <https://www.mediclinic.ae/en/corporate/home.html>

# Спортивный туризм: особенности организации и маркетинга

*РУБЛЕВ Александр Маркович  
мастер спорта  
1992alex.s@mail.ru*

*КУМСКОВА Татьяна Михайловна  
практикующий психолог  
эксперт в области психологии эмоций и психологии состояний*

## Sports Tourism: Features of Organization and Marketing

*Aleksandr M. RUBLEV  
1992alex.s@mail.ru*

*Tatiana M. KUMSKOVA  
tatiana201777@mail.ru*

**Аннотация.** В статье рассматриваются ключевые особенности организации спортивного туризма как формы активного отдыха, требующей специализированного подхода к маркетингу. Анализируются этапы формирования туристского продукта, стратегии продвижения и влияние сезонности. Отмечается значимость комплексного подхода при планировании маршрутов и взаимодействия с целевой аудиторией. Представлены современные тенденции и вызовы в продвижении спортивного туризма в России.

**Ключевые слова:** спортивный туризм, организация, маркетинг, маршруты, продвижение, рекреация, аудитория, активный отдых

Спортивный туризм занимает важное место среди форм активного отдыха и развивается как значимый сегмент туристической отрасли. Он сочетает в себе физическую активность, преодоление маршрутов различной слож-

ности, командную сплоченность и глубокий контакт с природной средой. Спортивный туризм привлекателен не только для активных участников, но и для туристов, выезжающих на спортивные мероприятия в качестве зрителей. В данной работе рассматривается преимущественно первая категория — участники маршрутов и активных форм туризма. По оценкам экспертов, спрос на такой вид туризма стабильно растет, что делает особенно актуальными вопросы его организации и маркетингового сопровождения (Гладкий, 2019).

## **Понятие и специфика спортивного туризма**

Спортивный туризм представляет собой вид туризма, при котором основным мотивом путешествия является участие в спортивных мероприятиях, походах, экспедициях и соревнованиях. В отличие от рекреационного или культурного туризма, он требует от участников определенной физической подготовки и организуется по маршрутам, нередко включающим сложные природные и климатические условия (Фомин, 2018).

### **Особенности организации спортивного туризма**

Организация спортивного туристского маршрута включает в себя несколько ключевых этапов:

- выбор района и категории сложности маршрута;
- логистика и безопасность;
- подготовка инструкторов и участников;
- разработка сопровождения и страхования;
- оформление документации и разрешений (Жигалин и др., 2020).

## **Классификация маршрутов и требования к подготовке**

Спортивные маршруты делятся по категориям сложности — от 1-й (самой простой) до 6-й (высшей категории). Каждая категория требует от участников определенного уровня физической и технической подготовки. Кроме того, при организации маршрута необходимо учитывать его тип: горный, водный, пешеходный, лыжный, велосипедный и комбинированный. Например, водные маршруты требуют наличия плавательных средств, комплектов спасательных жилетов и специальной подготовки по управлению судном. Горные маршруты связаны с альпинист-

ским снаряжением, веревочной страховкой и прохождением перевалов различной крутизны.

## **Логистика и подготовка участников**

Подготовка к маршрутам включает детальную проработку всех логистических элементов: доставки группы к месту начала маршрута, организации питания, размещения, сопровождения медицинского персонала. В современных условиях активно используются геоинформационные системы (ГИС) для планирования маршрутов, что повышает точность расчетов времени, дистанции и точек риска. Обязательным этапом подготовки является предварительная акклиматизация и инструктаж по технике безопасности.

## **Маркетинговые особенности спортивного туризма**

Маркетинг в современном спортивном туризме характеризуется общими для современной концепции маркетинга признаками (Kotler et al., 2017):

- ориентация на ценности, а не только на услугу;
- продвижение через опыт (событийный маркетинг, соцсети);
- активное использование цифровых инструментов (таргетинг, SEO, контент-маркетинг).

## **Целевая аудитория и поведенческие особенности**

Целевой аудиторией спортивного туризма являются активные граждане в возрасте от 18 до 45 лет, преимущественно с уровнем дохода выше среднего и устойчивой мотивацией к физической активности. По данным исследований, более 60% таких туристов делают выбор в пользу аутентичного опыта, включая взаимодействие с природной и культурной средой (Beedie & Hudson, 2003).

В условиях глобальных вызовов и изменения потребительского поведения наблюдаются новые тренды:

- экологизация — минимизация отходов, маршруты по «этике бережного туризма», ночевки в эколагерях;
- цифровизация — повсеместное использование трекинговых приложений, QR-кодов на точках маршрутов, онлайн-регистрации;
- инклюзивный подход — разработка специальных программ для пожилых, людей с инвалидностью и семей с детьми;

- международное партнерство — участие в международных экспедициях, организация совместных мероприятий с клубами из других стран.

## **Цифровой маркетинг и его инструменты**

Спортивный туризм тесно связан с цифровыми технологиями. Наиболее результативными инструментами его продвижения становятся:

- таргетированная реклама в соцсетях (VK, Instagram, Telegram);
- сторителлинг: рассказ от первого лица о пройденных маршрутах;
- видеоблоги, YouTube-каналы клубов и инструкторов;
- email-маркетинг с предложениями по сезонам;
- SEO-оптимизация сайтов, агрегаторов и блогов.

Использование пользовательского контента (отзывы, фото, видео) увеличивает вовлеченность и доверие. В условиях конкуренции важно не только продавать услугу, но и формировать имидж сообщества и доверие к организатору (Kotler et al., 2017).

Примером успешного продвижения может служить реклама маршрутов в Приэльбрусье, где используется комплексная диджитал-стратегия: виртуальные туры по базам, ленты с видеоотчетами, карты маршрутов в мобильном приложении. Также хорошо себя зарекомендовали программы лояльности (скидки за повторное участие, бонусы за привлечение друзей) и акции раннего бронирования. Еще один успешный пример — марафоны по сбору «трофеев маршрута», где каждый турист собирает жетоны за пройденные этапы.

## **Проблемы и вызовы в развитии**

Среди проблем, сдерживающих развитие спортивного туризма в России (UNWTO, 2023):

- отсутствие достаточной инфраструктуры в природных зонах;
- слабая привлекательность для потенциальных инвесторов;
- слабая правовая регламентация деятельности инструкторов и клубов;
- низкая осведомленность потенциальной аудитории о возможностях туризма;
- сезонность и зависимость от погодных условий.

Развитие спортивного туризма крайне неравномерно по территориям России. Наиболее продвинутые регионы — Алтайский край, Республика

Алтай, Камчатка, Карелия, Северный Кавказ — обладают природным потенциалом, но сталкиваются с проблемами инфраструктуры: нехватка гостевых домов, гостиниц, автостоянок для отдыха, отсутствие маркировки маршрутов, проблемы со связью и интернетом. Центральная Россия и Поволжье имеют больше организованных баз, но ограничены в природных ресурсах. Решением может стать внедрение кластерной модели туризма, создание маршрутов выходного дня и программа субсидирования региональных маршрутов.

## **Заключение**

Таким образом, спортивный туризм представляет собой перспективное направление туризма, сочетающее физическую активность, познание природы и командное взаимодействие. Эффективная организация требует комплексного подхода: от подготовки маршрутов и соблюдения техники безопасности до маркетингового продвижения и взаимодействия с местными сообществами. В современных условиях важно учитывать не только экологические, культурные и технологические тренды, но и экономические аспекты. Развитие спортивного туризма способно внести существенный вклад в устойчивое развитие регионов и туристической индустрии в целом. Основным толчком для ускоренного развития спортивного туризма в России должно стать привлечение крупных отечественных и зарубежных инвестиций. При этом важной составляющей прибыли должны стать туристы — зрители спортивных мероприятий. Здесь спортивный туризм и его развитие переключаются с развитием гостиничного и рекреационного бизнеса в целом.

## **Список литературы**

1. Гладкий, Ю. Н. (2019). Региональные аспекты развития активных видов туризма. Туризм и индустрия гостеприимства, 2, 14–19.
2. Жигалин, А. С., Чернова, Е. В., & Снегирева, И. В. (2020). Безопасность спортивных походов: организация и практика. Физическая культура и спорт в современном обществе, 3, 45–53.
3. Тарасов, Н. В. (2021). Управление маршрутами спортивного туризма: вызовы и решения. Туристские исследования, 4(2), 73–85.
4. Фомин, С. М. (2018). Психофизиологические особенности туристов в условиях экстремальных нагрузок. Современные исследования в области физической культуры и спорта, 1, 88–92.

5. Beedie, P., & Hudson, S. (2003). Emergence of mountain-based adventure tourism. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 625–643.
6. Kotler, P., Bowen, J. T., & Makens, J. C. (2017). *Marketing for Hospitality and Tourism* (7th ed.). Pearson.
7. UNWTO (2023). *Tourism and Sport – Creating a Winning Combination*. World Tourism Organization. <https://www.unwto.org/tourism-and-sport>

# Концепция создания тематического парка «Авиценна» в Бухаре

*ХАМРАЕВ Халим Разиқович  
к.э.н., профессор  
Бухарский ГУ*

## Concept for the creation of the Avicenna theme park in Bukhara

*Khalim R. KHAMROEV  
PhD, Professor  
Bukhara State University*

**Аннотация.** В статье с помощью методов анализа и синтеза, научной абстракции всесторонне анализируется экскурсионный объект, известный на практике как «тематический парк». Показано, что тематические парки являются популярными достопримечательностями и играют значимую роль в современном туризме. В результате применения метода системного анализа показана необходимость эффективного использования тематических парков в дальнейшем развитии туризма Узбекистана. С помощью метода логического анализа показаны необходимость и возможности создания такого парка в крупных туристических городах. Предложена концепция создания тематического парка в Бухаре.

**Ключевые слова:** тематический парк, развлечения, осмотр достопримечательностей, Ибн Сина, Авицена, Бухара, врач, целительство

В современной экономике туризм является одной из высококонкурентных сфер. Узбекистан также работает над завоеванием своего места в этой отрасли, в том числе Президентом Узбекистана Шавкатом Мирзиевым разработана Стратегия действий по пяти приоритетным направлениям развития Республики Узбекистан. Эта стратегия действий включает сектор туризма и описывается следующим образом:

- бурное развитие сферы услуг, повышение роли и доли услуг в формировании валового внутреннего продукта, коренное изменение состава предоставляемых услуг, прежде всего за счет современных высокотехнологичных их видов;
- бурное развитие туристической отрасли, повышение ее роли и доли в экономике, диверсификация и повышение качества туристических услуг, расширение туристической инфраструктуры.

Кроме того, в целях реализации данной стратегии принято решение № 2980 от 19 мая 2017 г. «О мерах по опережающему развитию туристического потенциала города Бухары и Бухарской области в 2017–2019 годах». В этом решении предусмотрено утвердить программу опережающего развития туристического потенциала города Бухары и Бухарской области на ближайшие годы и эффективно организовать ее реализацию согласно приоритетам (Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг, 2016; Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг, 2017; O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining, 2017).

В мире много стран с такой красивой природой и историческими памятниками, как Узбекистан, поэтому привлечь иностранных туристов в больших количествах непросто. Для такого города, как Бухара, привлекающего иностранцев только своими красивыми архитектурными памятниками, есть две сложные задачи: одна — увеличить количество туристов, другая — смягчить сезонность.

В статистике туристических потоков используется важный показатель — показатель продолжительности пребывания туриста. Средний срок пребывания туристов в Бухаре составляет всего 2–3 дня (например, в Испании этот срок составляет 12 дней).

Как известно, в развитых странах, в том числе и в Европе, существуют две формы отдыха: а) отдых на «уикенд» (отдых в конце недели) и б) отдых во время ежегодного отпуска. Первый из них в развитых странах обычно состоит из 2 дней, а второй — 12 — 30 дней. Жителям стран Европы и Северной Америки неудобно находиться в Узбекистане во время уикенда, основная причина этого в том, что основные страны — отправители международного туризма, а именно США и Западная Европа находятся относительно далеко от Узбекистана. Приезд в Узбекистан и выезд из него не оправдывают себя из-за большого расстояния (после 5–6-часового перелета хотя бы один день надо отдохнуть, надо снять усталость, к тому же на новом месте еще идет адаптация к часовому поясу). Поэтому Узбекистану остается ожидать лишь краткосрочных туров от своих ближайших соседей. Второй вид отдыха — достаточно продолжительный, в этот период сложно удержать на территории республики иностранных тури-

стов из богатых стран, у которых есть большой выбор. Поэтому необходимо работать над диверсификацией туристических продуктов Бухары и добавлением туристического потенциала соседних регионов и даже соседних стран.

Другая проблема — сезонность: спрос резко колеблется в течение определенного периода времени. Под изменением в определенное время понимают изменения за более длительный период времени (зимой, летом, осенью, весной) по разным причинам. При этом сезонность не всегда связана с сезонами года (Александрова, 2010).

За сезонный цикл обычно принимают год, однако подъем и падение спроса могут варьироваться в течение недели или месяца, и даже в течение суток спрос может колебаться с большой амплитудой. Однако предприниматель не пытается их изменить, наоборот, он пытается приспособиться к колебаниям, учитывает их при планировании своей работы, чтобы работа шла в одном ритме.

В Бухаре большой поток туристов преимущественно в жаркие весенние месяцы (апрель и май) и два месяца осени (сентябрь и октябрь), а в остальные месяцы он сравнительно невелик. Поток туристов снижается в самый холодный период зимы и самый жаркий период лета (Lee et al., 2008).

Для того чтобы туристы из Европы и других континентальных стран оставались в Узбекистане и других соседних странах на более длительный период времени, в первую очередь необходимо работать над формированием туристического продукта Великого шелкового пути между Узбекистаном и другими странами Средней Азии. Мы считаем, что для повышения туристического потенциала Узбекистана, в том числе города Бухары, целесообразно создание тематических парков, которые являются одними из самых популярных туристических объектов в развитых странах.

Тематические парки занимают особое место в сфере развлечений. В последнее время они стали серьезной конкуренцией традиционным туристическим направлениям с большим количеством памятников истории и культуры. Идея тематических парков родилась в Европе и была реализована в виде парков развлечений. В конце XIX в. они начали действовать во многих европейских столицах — Сады Тиволи в Копенгагене, парк «Пратер» в Вене и другие.

Создателем современной модели тематического парка считается американский художник и продюсер, кинорежиссер и мультипликатор Уолт Дисней, тематические парки стали исключительно популярны в США. Поэтому их теоретические аспекты изучались в основном учеными этой страны, в том числе Рэнди Брайтом, Фрэнком Ван Арсдейлом, Брюсом Гордоном, Дэвидом Мамфордом, Бет Данлоп, Кэрол Энн Марлинг, Дэ-

видом Кенигом, Mouse Tales и другими (Marling, 1997; van Arsdeyl, 1991; Kyonig, 1994, 1999; Gordon, Mumford, 1995; Danlop, 1996). Тем не менее и в других странах есть соответствующие исследования (Pikkemaat, Schuckert, 2007; Шерешева, Шарко, 2020; Liang, Li, 2023).

Впервые тематический парк появился в Европе. В 1953 г., за три года до открытия Диснейленда, корпорация De Efteling построила на юго-западе Нидерландов парк по мотивам европейских сказок. Однако на старом континенте тематические парки развивались скромно и медленно.

Развитие тематических парков действительно началось в США, а затем распространилось по всему миру. Первые тематические парки в США появились в середине 1950-х гг., когда традиционный отдых начал приходить в упадок<sup>15</sup>.

В настоящее время только в Соединенных Штатах существует более 1000 тематических парков. Флорида стала столицей «Страны чудес» в США. В этом штате находятся лучшие тематические парки не только в Америке, но и во всем мире: среди них Disney World, Universal Studios. Они неоднократно получали престижные награды в сфере мирового туристического бизнеса в соответствующих номинациях. Парки Disney World — это развитая индустрия отдыха и развлечений истинно американского масштаба. Они привлекательны не только с точки зрения туризма, но и благодаря сложной инфраструктуре питания, образования и уникальному образу жизни. Даже туристы со всего мира на утренних и вечерних завтраках и других мероприятиях вместе с персонажами Уолта Диснея днем и ночью могут почувствовать себя попадающими в сказочное время<sup>16</sup>.

Тематические парки, расположенные в США, являются первыми, крупнейшими и самыми известными в мире. Ежегодно их посещают более 90–100 млн человек. Тематический парк Worlds of Fan в Канзас-Сити, штат Миссури, принимает гостей из всех 50 штатов США и 65 стран мира, а World Disney предлагает разнообразные выражения на иностранных языках<sup>17</sup>.

Постоянные движущиеся экспозиции Диснейленда рассказывают об истории Америки, культуре разных народов, в парке «Морской мир» в Сан-Диего, штат Калифорния, можно посмотреть красочное шоу с морскими животными, познакомиться с подводным миром и его жителями.

---

<sup>15</sup> <https://en.wikipedia.org/wiki/Disneyland> Disneyland History – Important Events in Disneyland history. About.com. Архивировано из первоисточника 20 февраля 2012.

<sup>16</sup> <https://odam.uz/Sayohat/butun-dunyodagi-kongilochar-tematik-parklar>

<sup>17</sup> <https://www.us-visa-online.org/uz/AQShdagi-eng-yaxshi-tematik-parklar>

Он также обладает бесценной научной информацией о потенциале и поведении дрессированных тюленей, косаток и дельфинов. Такие тематические парки быстро распространяются и по всему миру.

В Европе построено несколько десятков крупных тематических парков, и среди них большое количество аквапарков. По оценкам, самые известные из них принимают от 2 млн до 10 млн посетителей в год. Прежде всего, это Евродиснейленд, который, как и его американские братья, построен концерном Уолта Диснея и находится под управлением Евродиснейленда<sup>18</sup>.

Тематические парки продолжили распространяться по планете в Восточной и Юго-Восточной Азии и Океании. Эти парки, стремительно вошедшие на мировой туристический рынок, развиваются как неотъемлемая часть туристической индустрии.

Диснейленд — это самый известный тематический парк в мире. Но сейчас это не самый интересный парк. Сегодня в мире действуют множество различных парков: сказочных, кинематографических, палеонтологических и многих других. Взять, к примеру, Парк динозавров. Одно из таких интересных мест с фигурками динозавров находится недалеко от Мюнхена, Германия. Этот тематический парк является крупнейшим в своем роде в Европе. Более 220 динозавров в натуральную величину впечатляют, и это зрелище захватывает воображение не только детей, но и взрослых.

Теперь мы хотим перечислить некоторые из самых известных, своеобразных, оригинальных тематических парков мира. Диснейленд расположен в Анахайме, Калифорния. Это первый в мире тематический парк, о нем упоминалось ранее, поэтому не будем на нем останавливаться: студия «Юниверсал», Лос-Анджелес (Universal Studios Hollywood) — тематический парк, специализирующийся на киномотивах. Этот парк является идеальным семейным тематическим парком. Посетители попадают в голливудские фильмы, знакомятся с их героями, переживают очень красочные приключения. Парк «Порт Аventura», Солой, Испания — тематический парк приключений для семей и детей, расположенный в районе Барселоны. Ежегодно его посещают более 4 млн человек<sup>19</sup>.

Disney Sea, Чика, Япония — морской Диснейленд, расположенный на территории Токийского Диснейленда, был открыт в 2001 г. Основные аттракционы этого тематического парка основаны на легендах и рассказах

---

<sup>18</sup> <https://www.saveatrain.com/blog/uz/best-theme-parks-europe/>, <https://tohostel.ru/uz/perelety/tematicheskii-park-chto-referat-tematicheskii-parki-park-evropy/>

<sup>19</sup> <https://odam.uz/Sayohat/butun-dunyodagi-kongilochar-tematik-parklar>

о море. Это типичный семейный тематический парк, созданный по принципам Диснея. Парк расположен в Токийском заливе, на том же месте, что и Токийский Диснейленд. Токуо Disney Sea — это новый мир, полный романтических приключений, очень открытый и веселый. В 2019 г. этот парк посетили 18 млн человек<sup>20</sup>.

Lotte World, Сеул, Южная Корея — этот парк был открыт в 1989 г. Это самый крупный и комплексный центр отдыха, расположенный в Сеуле. Он состоит из крытого парка приключений с лыжной зоной, народного музея, озера и других достопримечательностей<sup>21</sup>.

Purolend и Harmoni-land (Токио, Япония)<sup>22</sup> — два японских тематических парка, посвященные белой кошке по имени Hello Kitty. Если Purolend предлагает развлечения в закрытом здании, то Harmoni-land предлагает свои шоу на открытом воздухе. Костюмированные игры, театральные представления, аттракционы, рестораны и сувениры — словом, здесь можно провести целый день.

Bon Bon Lend (Хольмгорд, Дания) — тематический парк, известный в Дании как Бон-Бон-Лэнд, наполнен различными аттракционами и животными, такими как злые крысы, причудливые коровы и прыгающие собаки. Вероятно, это потому, что им интересно воровать шоколадки и конфеты, а также смотреть, что им дарят<sup>23</sup>.

Vunderland (Калькар, Германия) — большое здание посреди тематического парка на самом деле является атомной электростанцией, она была построена в 90-х гг. XX в. В центре здания вращается карусель. С внешней стороны здания созданы удобные условия для скалолазания<sup>24</sup>.

Terra Santa (Буэнос-Айрес, Аргентина) — в мире всего несколько тематических парков, посвященных религии. Среди них наиболее активной и известной является Тьерра-Санта в Аргентине. Там есть библейские сцены. На Голгофе каждый час появляется 12-метровая статуя Иисуса Христа<sup>25</sup>.

World Joyland (Гуанчжоу, Китай) — если вы хотите увидеть деревню Азерото в Kim World of Warcraft или сразиться с другими планетами,

---

<sup>20</sup> <https://www.tokyodisneyresort.jp/en/tds/>

<sup>21</sup> <https://www.us-visa-online.org/uz/AQShdagi-eng-yaxshi-tematik-parklar>

<sup>22</sup> <https://www.familywithkids.com/ru/japan/catalog/sanrio-purolend-sanrio-puroland-hello-kitty-land-tematicheskyy-park-hello-kitty-v-Tokyo-japan>

<sup>23</sup> <https://en.wikipedia.org/wiki/BonBon-Land>

<sup>24</sup> [https://en.wikipedia.org/wiki/Wunderland\\_Kalkar](https://en.wikipedia.org/wiki/Wunderland_Kalkar)

<sup>25</sup> [https://www.tripadvisor.ru/LocationPhotoDirectLink-g312741-d583374-i76898180-Tierra\\_Santa-Buenos\\_Aires\\_Capital\\_Federal\\_District.html](https://www.tripadvisor.ru/LocationPhotoDirectLink-g312741-d583374-i76898180-Tierra_Santa-Buenos_Aires_Capital_Federal_District.html)

в этом парке Китая можно увидеть собственную интерпретацию подобных событий.

Детская республика (Ла-Плата, Аргентина) — этот тематический парк представляет собой целый город, построенный таким образом, что все приспособлено для 10-летнего ребенка. В распоряжении детей Банк Венеции, Дворец индийского искусства, средневековый замок, здание пожарной службы и т.д. — всего 32 всемирно известных здания, где играют дети.

Ferrari World (Абу-Даби, ОАЭ) — это место, где любят итальянские автомобили Ferrari. Парк расположен в здании, напоминающем космос. Здесь проводится самая быстрая Formula — Rossa в мире. Имеет самую большую коллекцию Ferrari за пределами Италии<sup>26</sup>.

Парк Гарри Поттера. Сегодня существует два парка Гарри Поттера, и оба они расположены в американском городе Орlando (Флорида). Первый парк изображает деревню Хогсмид. Во втором парке есть кривые решетчатые здания и магазины, а также банк Гринготтс. Universal Orlando Resort пообещал открыть двери третьего парка, и в нем будет представлена фантастическая версия вокзала Кингс-Кросс и та же платформа 9¾. В строительстве парка участвовала сама Джоан Роулинг<sup>27</sup>.

Парк «Хоббитон» — побывать в этом парке должен мечтать каждый, кто любит произведения Толкина. Волшебный мир хоббитов был создан для съемок фильма «Властелин колец» и находится в Новой Зеландии. Городок был построен в 1999 г. И, прилетев из Новой Зеландии, режиссер «Властелина колец» сказал, что это место идеально подходит для сказочной деревни. После съемок треть домов хоббитов была снесена. Но в 2011 г. к съемкам фильма «Хоббит» дома отреставрировали, а также их количество увеличили в несколько раз. После съемок этого фильма «Хоббитон» остался для туристических развлечений<sup>28</sup>.

Число знаменитых парков во Франции превышает 30, один из них — парк под названием «Маленький принц»<sup>29</sup>, посвященный маленькому персонажу книги Сент-Экзюпери. Два воздушных шара расположены на высоте 150 м над землей и описывают планеты, которые посетил Маленький принц по сюжету книги. Посетители могут исследовать парк изнутри воздушных шаров. Одной из изюминок парка является наличие живых лис. С ними можно играть и прокормить. В число развлечений

<sup>26</sup> <https://www.ferrariworldabudhabi.com/>, <https://kulturologia.ru/blogs/210816/31000/>

<sup>27</sup> [https://www.tourister.ru/world/america/united-states/city/orlando/parks\\_ent/34591](https://www.tourister.ru/world/america/united-states/city/orlando/parks_ent/34591)

<sup>28</sup> <https://odam.uz/Sayohat/butun-dunyodagi-kongilochar-tematik-parklar>

<sup>29</sup> <https://www.tripadvisor.ru/Attractions-g187070-Activities-c52-France.html>

также входят интерактивные беседы с компьютерными персонажами Сент-Экзюпери и аттракционы на авиационную тематику. Например, каждый гость может попробовать полетать на биплане.

Леголенд — это серия парков, полностью построенных из кубиков лего, расположенных во всех уголках мира. Первый и самый крупный Леголенд был построен в 1968 г. в Дании. Сегодня в мире существует шесть Леголендов: в Дании, Германии, Англии, Малайзии и два парка в США.

Efteling — настоящий парк волшебства и, пожалуй, самое удивительное из всех мест. Это кинопарк, расположенный напротив Фельдхаузена (Голландия). Здесь есть настоящие киностудии Warner Brothers. «Хрустальный мир» (Ваттенс, Австрия), «Королевство маленьких людей» (Куньмин, Китай)<sup>30</sup>.

Интересная тема, будь то путешествие в «страшную страну» или путешествие в глубины морских тайн, составляет основу работы парков. Они развиты в аттракционах, за ними закреплены все вспомогательные службы в парке. По мнению организаторов, в первую очередь Уолта Диснея, тематический парк является центром семейного отдыха и развлечений, что во многом определяет выбор тематики. Чтобы объединять людей разного возраста и в первую очередь привлекать людей старшего возраста, он должен быть не только местом развлечений, но и информационным центром, направленным на обогащение знаний.

Создание и строительство тематических парков — уникальная и трудная задача. Современному туристу недостаточно видеть только памятники архитектуры, он хочет погрузиться в страну, куда он приехал, участвовать в различных мероприятиях и демонстрациях региона, а также хочет увидеть красочные шоу. Благодаря этому он узнает уникальность этой страны.

В Бухаре ведется работа по постановке театральных представлений, возрождающих историю. В частности, в Бухарской Арке будет показано шоу, включающее эпизоды встречи эмира с иностранными послами. Постановочные мероприятия отражают жизнь столетней давности. Однако нынешнему туристу этого не хватает, его нужно развивать. Самый оптимальный способ добиться этого — создать специальные тематические парки (Хамраев, 2016, 2018; Razikovich, 2020).

Основной мотив создания тематических парков — создание места семейного отдыха и развлечений. Чтобы объединить людей разного воз-

---

<sup>30</sup> <https://odam.uz/Sayohat/butun-dunyodagi-kongilochar-tematik-parklar>. <https://www.adotrip.com/uz/blog/best-amusement-parks-in-the-world>

раста, необходимо выбрать тему, подходящую для взрослой аудитории. Молодые люди следуют за взрослыми людьми. Эти места не должны быть пустым развлечением, а должны служить для получения полезной информации, познания чего-либо (Хамраев, Исомов, 2020).

Зарубежный опыт показывает, что тематические парки могут иметь одну или несколько близких друг к другу тематик. Например, в Гонконге есть тематический парк, посвященный знаменитому киноактеру Брюсу Ли. Хотя Брюс Ли в основном жил, творил в Соединенных Штатах, он был китайцем, поэтому в его родном городе построили парк, посвященный его памяти. Все, что связано с его жизнью и творчеством, было собрано в этом парке, и гонконгцы умело показывают это гостям.

Четыре года назад Азиз Абдуакимов, занимавший должность председателя комитета по туризму Республики Узбекистан, высказал идею, что Узбекистан тоже должен организовать у себя тематические парки. В целях диверсификации своего присутствия в стране целесообразно создание таких мест отдыха и развлечений в столице и в основных туристических городах, например в Бухаре и Самарканде<sup>31</sup>.

Например, в Бухаре могут быть созданы тематические парки, посвященные историко-культурной тематике, показывающие жизнь средневековой Бухары. Можно восстановить рыночные палатки, медресе и мечети XVI–XVIII вв., возродить жизнь в действующих медресе и мечетях, познакомиться с ремесленными изделиями. Частичные элементы этого можно увидеть на фестивалях, проводимых в Бухаре, в том числе на фестивале «Шелк и специи». Разница лишь в том, что проводить его следует не два дня, а целый год. Соответственно, это привлечет поток туристов.

В Бухаре возможно создание тематического парка, посвященного знаменитому Абу Али ибн Сине. Поскольку этого гения из Бухары знает весь мир, интерес к вещам, связанным с его жизнью и творчеством, очень высок.

В Узбекистане сейчас имеются дополнительные меры поддержки для организации тематических парков, в том числе за оказываемые в тематических парках услуги организации освобождаются от налогов, взимаемых с юридических лиц, земельного налога и налога на имущество на три года. Это также хорошая возможность привлечь местных и зарубежных инвесторов. Кроме того, тематические парки освобождаются от тамо-

---

<sup>31</sup> <https://qalampir.uz/uz/news/uzbekistondagi-ilk-magic-city-tematik-parki-1-iyun-kuni-uz-eshiklarini-ochmok-da-39705>.

женных пошлин на машины, оборудование, конструкции и материалы, ввозимые из-за границы<sup>32</sup>.

Доходы тематических парков формируются за счет продажи билетов (до 70% основной статьи затрат всех доходов), питания, от продажи сувениров и игрушек. Во всех парках мира продается много сувениров, и они определенно являются символами парка. Кроме того, в этом парке можно организовать продажи лекарственных растений.

Нет сомнений, что создание подобных туристических объектов послужит увеличению количества туристов, приезжающих в страну, а также принесет большую пользу экономике. Доход от этого парка может составить не менее 1 млн долларов США в год. Конечно, в первые годы основная часть этих доходов будет потрачена на дальнейшее обогащение и расширение парка.

Все документы, находки и исторические памятники, принадлежащие всемирно известному Абу Али ибн Сине по прозвищу Авиценна, на территории развитых стран мира, по крайней мере в копиях, вывозятся и демонстрируются публике по взаимным соглашениям.

Желающими посетить этот парк могут быть, во-первых, люди, интересующиеся жизнью и творчеством этого великого человека, во-вторых, те, кто занимается врачеванием, так как он был одним из величайших врачей мира, в-третьих, посетители, которым интересно творчество великих мыслителей первого арабского Ренессанса. В связи с этим целесообразно работать над поиском и созданием типов объектов, которые заставят людей интересоваться этой фигурой.

Наличие относительно дешевой туристической инфраструктуры позволяет туристам оставаться в Бухаре более длительное время.

Обычно большинство тематических парков строят на холмах, в зеленых зонах. Основная причина в том, что земля в этих местах стоит гораздо дешевле, чем в городе. Вот почему большинство тематических парков находятся за пределами города и занимают большие площади. Однако самое удобное место для парка, которое мы рассматриваем, — это парк культуры и отдыха Саманидов в Бухаре. Во-первых, это один из самых красивых, зеленых районов города. Во-вторых, внутри этого парка находится мавзолей самого известного царя периода Саманидов. Эпоха Саманидов считается самым ярким и важным периодом в истории Бухары. Поэтому рядом с ним было бы целесообразно поместить тематический парк Авиценны. Если создать этот тематический парк с учетом обычаев и традиций Уз-

---

<sup>32</sup> <http://xn--h1aqbff.xn--plai/top-10/top-10-tematicheskie-parki/>

бекистана, особенно в гармонии с Саманидским периодом, намеченная цель может быть достигнута.

В нынешней ситуации возможна экономия, поскольку парк Саманидов уже благоустроен и красив. Зарубежный опыт показывает, что такие парки очень интересны для туристов, поэтому местные власти могут привлечь инвесторов, но над этим нужно хорошо поработать.

Хотя фигура Авиценны известна во всем мире, нигде в мире нет посвященного ему тематического парка. Однако в некоторых странах есть музеи, посвященные этой личности. Тематический парк «Авиценна» будет не конкурировать, а скорее всего, сотрудничать со всеми музеями и другими организациями мира, у которых есть какая-нибудь информация об Авиценне. Это будет взаимовыгодно, так как посетители через выставки в парке получают информацию о музее, который организовал выставку.

Тематический парк, который призван прославить гений Абу Али ибн Сины, будет создан в Бухарской области Узбекистана и послужит развитию туристического сектора региона, а также привлечению доходов от туризма в местный и республиканский бюджет. Строительство такого тематического парка в Бухаре будет иметь множество преимуществ:

- послужит для увеличения потока туристов;
- включив его в состав и используя финансовые возможности тематического парка, можно будет полностью восстановить комплекс мавзолеев Саманидов, являющийся одним из мировых архитектурных шедевров;
- в регионе появится объект, который создаст не менее чем на 150–250 рабочих мест;
- весь мир ознакомится с медициной эпохи Абу Али ибн Сины;
- послужит туристам для получения более глубокого и полного впечатления об Узбекистане.

Прежде всего необходимо изучить опыт работы мировых тематических парков в широком масштабе, экономический и социальный эффект от создания тематических парков. Для этого требуется посетить некоторые тематические парки, посвященные известным деятелям мира, изучить все их организационные аспекты, положительные и отрицательные стороны, экономическую эффективность, также их практический опыт. По мере возможности будут изучены существующие исторические документы и памятники, связанные с фигурой Авиценны, в музеях страны и в зарубежных странах, а также будут заключены соглашения о сотрудничестве с этими музеями. Собранная информация и организованные выставки должны послужить раскрытию всех сторон жизни этого великого

гения. Необходимо наладить сотрудничество с медицинскими музеями не только соседних арабских стран, но и стран Западной Европы и Соединенных Штатов Америки.

Работу целесообразно вести в двух направлениях:

- 1) сбор информации, документов, народных преданий, научных документов об Авиценне со всего мира;
- 2) изучение существующих в мире тематических парков, посвященных известным людям, а также методов и опыта привлечения туристов в парки, разработка стратегии в этом отношении.

В парке будет сделана попытка показать Авиценну не только как профессионального врача, но и как многогранного человека, а также представить информацию так, чтобы она была доступна не только профессионалам, но и обычным людям.

Сбор документов, исторических памятников и любой информации, связанной с Авиценной, продолжится на постоянной основе. Хотя количество таких вещей ограничено, используя технологии повышения привлекательности тематических парков и разрабатывая стратегии привлечения туристов, всегда необходимо обновлять и адаптировать их асортимент к изменением спроса.

Для достижения желаемых результатов необходимо широко и разносторонне изучать опыт работы по организации тематических парков в развитых странах, посвященных известным деятелям, организационные аспекты, положительные и отрицательные стороны их практической деятельности. Для создания тематического парка «Авиценна» необходимо привлекать различные международные фонды и авторитетные производственные компании.

В табл. 1 можно увидеть предварительный план расходов первоначального периода нашего проекта.

Для повышения уровня информативности тематического парка необходимо выделять огромный целевой фонд. При нем открываются специализированные школы, создаются программы обучения, приглашаются на обучение учителя, издаются книги. Одна часть парка предназначена для детей младшего возраста, а другая – для детей постарше и взрослых. Также организуются краткосрочные семинары для взрослых. Тематика программ должно быть очень разнообразна.

**Предварительный план создания тематического парка**

п/п	Показатели	Единицы измерения	Значение
1	Общая стоимость проекта	тыс. долларов США	12 000
2	Площадь земли, необходимой для реализации проекта	гектар	1,5
3	Срок реализации проекта	месяц	18
4	Источники финансирования проекта	Иностранные и отечественные инвесторы	
5	Дневная емкость тематического парка	чел.	6000
6	Срок самоокупаемости парка	месяц	32
7	Объем оказываемых услуг за год при открытии тематического парка	тыс. долларов США	2000–3000
8	Годовой доход тематического парка	тыс. долларов США	450
9	Количество рабочих мест, создаваемых в тематическом парке	рабочие места	150–250
10	Удельный вес иностранных туристов, посещающих объект	%	60
11	Удельный вес местных туристов, посещающих объект	%	40

*Источник:* разработано автором.

Опираясь на национальные обычаи и традиции Узбекистана, мы разработали типовой проект этого парка. Учитывая, что данный проект реализуется на основе долгосрочной стратегии, срок окупаемости проекта составляет 8–10 лет. Однако начальный этап охватывает 36 месяцев.

В заключение хотелось бы сказать, что такие парки желательно создавать в Узбекистане, поскольку они станут хорошими местами отдыха для местных и иностранных туристов, также они значительно увеличат их поток. Организованный тематический парк послужит развитию туристического сектора и увеличению поступлений от туризма в бюджет.

## **Заключение**

Тематические парки считаются наиболее эффективной и прибыльной формой развлечений, развиваются различные их виды, они широко и быстро распространяются по планете. Узбекистану как динамичной туристической стране следует организовывать у себя такие тематические парки. Мировой опыт показывает, что тематические парки являются эффектив-

ным инструментом увеличения туристических потоков в страну. Поэтому их целесообразно создавать в столице страны и в основных туристических городах, таких как Бухара и Самарканд.

Создание в Бухаре тематического парка «Авиценна» позволит развивать туристическую отрасль региона и увеличить поступления от туризма в бюджет региона. Кроме того, это позволит увеличить поток туристов, в финансовом плане даст возможность полностью восстановить комплекс мавзолеев Саманидов, один из мировых архитектурных шедевров, путем включения их в проект тематического парка, а также даст возможность создать как минимум 150–250 рабочих мест в регионе. Кроме того, это возможность познакомить весь мир с медициной времен Авиценны, помочь туристам получить более глубокое и полное представление об Узбекистане, о периоде Саманидов – самом ярком периоде бухарской истории.

Таким образом, целесообразно увеличить количество тематических парков типа парка «Авиценна» по всему Узбекистану, поскольку такой экскурсионный объект не только увеличит поток иностранных туристов и принесет дополнительные доходы в бюджет, но и станет важным туристическим объектом для местных туристов и в то же время уголком спокойного отдыха и досуга для местного населения.

## Список литературы

1. Александрова, А. Ю. (2010). *Международный туризм*. М.: КНОРУС.
2. Lee, C., Bergin-Seers, S., Galloway, G., O' Mahoney, B., & McMurray, A. (2008). *Seasonality in the tourism industry: impacts and strategies*. Australia. 3–4.
3. Хамраев, Х. (2016). Концепция создания туристической экономической зоны» Бухоро». *Alatoo Academic Studies*, (2), 231–236.
4. Хамраев, Х. Р. (2018). Цитадель (арк) Бухары как важнейшая туристическая дестинация города. Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. Академия социального управления, 1, 236–244.
5. Хамраев, Х. Р., & Исомов, Б. С. (2020). Вопросы развития туризма в регионе и зональная политика. М.: КноРус.
6. Хамроев, Х. Р. (2008). *Зонал сиесат: методология, хорижий тажриба ва кўллаш йўналишлари: монография*. Тошкент. “Фан” нашриети.
7. Шерешева, М. Ю., & Шарко, Е. Р. (2020). Past and future of theme parks: customer experiences as a trump card. *Современные проблемы сервиса и туризма*, 14(2), 7–17.

8. Anton Clavé, S., Carlà-Uhink, F., & Freitag, F. (2023). Labor: Working Conditions, Employment Trends, and the Job Market in the Theme Park Industry. In *Key Concepts in Theme Park Studies: Understanding Tourism and Leisure Spaces* (pp. 167–190). Cham: Springer International Publishing.
9. Bright, R. (1987). *Disneyland: Inside Story*. (No Title). Harry N Abrams.
10. Dunlop, B., & Scully, V.J. (1996). *Building a dream: The art of Disney architecture*. Harry N. Abrams Inc.
11. Gordon, B., Mumford, D., Le Roque, R., & Farago, N. (2000). *Disneyland: The Nickel Tour*. Camphor Tree Publishers.
12. Koenig, D. (2002). *More Mouse Tales: A Closer Peek Backstage at Disneyland*. Bonaventure Press.
13. Koenig, D., & Linkletter, A. (1994). *Mouse tales: A behind-the-ears look at Disneyland*. (No Title).
14. Lee, C., Bergin-Sees, S., Galloway, G., & O’Mahony, G. B. (2008). *Seasonality in the Tourism Industry: Impacts and Strategies*. Australia
15. Liang, Z., & Li, X. (2023). What is a theme park? A synthesis and research framework. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 47(8), 1343–1370.
16. Marling, K.A. (1997). *Designing Disney’s theme parks: The architecture of reassurance*. Flammarion.
17. O‘zbekiston Respublikasi Prezidentining 2017 yil 19 maydagi 2017–2019 yillarda Buxoro shahri va Buxoro viloyati turizm salohiyatini jadal rivojlantirish chora-tadbirlari to‘g‘risida gi PQ-2980-sonli qarori. <https://lex.uz>.
18. Pikkemaat, B., & Schuckert, M. (2007). Success factors of theme parks—An exploration study. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 55(2), 197–208.
19. Razikovich, K. K. (2020). The concept of creation the tourism economic zone” Bukhara”. *TRANS Asian Journal of Marketing & Management Research (TAJMMR)*, 9(6), 41–52.
20. van Arsdeyl, F. (1991). *Window on Main Street: 35 Years of Creating Happiness at Disneyland Park*. Stabur.
21. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2016 — йил 26 — февралдаги “2016–2020 — йилларда хизматлар соҳасини ривожлантириш дастури тўғрисида”ги 55-сонли қарори. <https://lex.uz>
22. Ўзбекистон Республикаси Вазирлар Маҳкамасининг 2017 — йил 15 — мартдаги “Ўзбекистон Республикасида туризм соҳасини янада қўллаб-қувватлаш ва ривожлантириш чора-тадбирлари тўғрисида”ги 137-сонли қарори. <https://lex.uz>

Электронное издание сетевого распространения.  
27,25 печ. л. Опубликовано 22.02.2026.  
Издательство «ЭФ МГУ имени М.В. Ломоносова»;  
www.econ.msu.ru; +7 (495) 939-17-15

**Новые вызовы и форматы  
устойчивого экономического развития  
в период неопределенности:  
российский и зарубежный опыт**

III Сборник научных статей по результатам

V международной научно-практической конференции  
«Построение систем управления устойчивым развитием территории:  
взаимодействие стран БРИКС»  
(15–17 мая 2025 г.)  
и XI научно-практической конференции  
«Владимирский тракт – дорога к новым технологиям в туризме»  
(27–28 июня 2025 г.)

ISBN 978-5-907909-04-5

