

МЕЖДУНАРОДНАЯ НАУЧНО-ПРАКТИЧЕСКАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС

креативные индустрии
и технологии

Материалы Международной
научно-практической конференции
17 апреля 2026

ТОМ I

B&D институт
бизнеса
и дизайна

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«Институт бизнеса и дизайна»

ЭКОНОМИКА И БИЗНЕС

креативные индустрии
и технологии

Материалы Международной
научно-практической конференции
17 апреля 2026

ТОМ I (в 2-х томах)

B&D институт
бизнеса
и дизайна

Москва, 2026

УДК 338.1
ББК 65.29
Э 40

Редакционная коллегия:

С. С. Дымова, канд. экон. наук, доцент
Е. С. Мальцева, канд. экон. наук, доцент
А. Б. Оришев, д-р ист. наук, доцент
С. С. Юров, канд. техн. наук, доцент

Э 40 Экономика и бизнес: креативные индустрии и технологии. Материалы Международной научно-практической конференции 17 апреля 2026 г. в 2-х томах. Том 1 / Москва: Изд-во АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», 2026 г. — 530 с. : ил.

Сборник содержит материалы международной научно-практической конференции «Экономика и бизнес: креативные индустрии и технологии». В нем представлены исследования ученых, экспертов в сфере бизнеса и студентов, посвященные анализу современного состояния и проблемам развития экономики, образования, рынка труда, креативных индустрий в условиях проникновения новых технологий и искусственного интеллекта во многие сферы деятельности в России и за ее пределами. Освещаются современные тренды развития дизайна, теоретические аспекты конкурентоспособности предприятий и организаций, экономические вопросы развития бизнеса и сферы образования в условиях цифровизации и использования возможностей искусственного интеллекта. В научных статьях показано значение современных инструментов в сфере менеджмента, маркетинга и рекламы для повышения конкурентоспособности бизнеса.

Сборник ориентирован на преподавателей, студентов и научных работников, а также на руководителей предприятий и специалистов в сфере управления всех уровней.

УДК 338.1
ББК 65.29

ISBN 978-5-6052346-4-7

© Автономная некоммерческая
организация высшего образования
«Институт бизнеса и дизайна», 2026

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1. КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО.....8

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА КАК ДРАЙВЕР ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА	10

Алентьева Наталья Владимировна

АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МАРШРУТНОЙ СЕТИ В СЕГМЕНТЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК	18

Александрова Светлана Александровна, Задоля Егор Сергеевич

РОЛЬ КРЕАТИВНЫХ КЛАСТЕРОВ В РАЗВИТИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ	26

Башкирцева Яна Игоревна

ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ТЕХНИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ.....	35

*Битков Евгений Николаевич, Гращенко Леонид Александрович,
Нестеров Сергей Алексеевич*

ПУТИ И РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	47

Бородич Татьяна Анатольевна, Морозова Кристина Владимировна

АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ	60

Бородич Татьяна Анатольевна, Туматолова Виктория Алексеевна

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ОТРАЖЕНИЮ ПЕРЕОЦЕНКИ, ОБЕСЦЕНЕНИЯ И АМОРТИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ, ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ ИЗ БЮДЖЕТА, В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ.....	71

Гудкова Елена Александровна, Гудков Сергей Владимирович

РАЗВИТИЕ СТРИМИНГОВЫХ ПЛАТФОРМ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ РОССИИ	79

Демьяненко Кира Евгеньевна

ТРИАНГУЛЯЦИОННЫЙ ПОДХОД К МОДЕЛИРОВАНИЮ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КАК ЭЛЕМЕНТА СИСТЕМЫ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ АРКТИКИ	88

Еремина Ирина Александровна

СОДЕРЖАНИЕ

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A SOURCE OF GLOBAL POWER: A BRIEF HISTORY OF BRAZIL'S PATH TO FORMULATE AN INFORMATION TECHNOLOGY AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE NATIONAL STRATEGY	100

Jubran, Bruno Mariotto

ЗНАЧЕНИЕ АУДИТОРСКИХ УСЛУГ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ	114

Имомалиев Миршохид Иномжон угли

КУЛЬТУРА ПРОИЗВОДСТВА: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ТОЧКИ РОСТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ	123

Ильченко Светлана Владимировна

УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИЕЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ, ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ	132

Карачевская Елена Владимировна

ИНДУСТРИЯ К-РОР КАК УСПЕШНАЯ ЭКСПОРТНАЯ МОДЕЛЬ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА И КРУПНЫХ АГЕНТСТВ	139

Колбанова Полина Константиновна

КРЕАТИВНАЯ ИНДУСТРИЯ В АГРОТУРИЗМЕ ФЕРМЕРСКОГО СЕКТОРА: НОВЫЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ	149

Кравченко Татьяна Святославовна

АКСЕЛЕРАЦИЯ ЭКСПОРТООРИЕНТИРОВАННОГО КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В КАЗАХСТАНЕ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ И СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА ГЛОБАЛЬНЫЕ РЫНКИ	156

Кулбатыров Нурлан Найзабекович

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ РАЗВИТИЯ СТРИМИНГОВЫХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК	164

Лебе Алиса Алексеевна

ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ИНФРАСТРУКТУРА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ	174

Минченко Арина Владимировна

ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ КРЕАТИВНОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ	185

Мир Азам Милена Едрисовна, Першина Юлия Антоновна

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОТУРИЗМА И УСТОЙЧИВОГО ТУРИЗМА В РОССИИ И В СТРАНАХ СНГ	195

*Никоноров Сергей Михайлович, Ефрем Роман Николаевич,
Никонорова Светлана Юрьевна*

НАУКА И МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ КАК ДРАЙВЕРЫ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ: ОПЫТ ИНСТИТУТА БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА НА СТРАНИЦАХ ЖУРНАЛА «БИЗНЕС И ДИЗАЙН РЕВЮ»	209

Оришев Александр Борисович

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА «МЕЖ ТРЁХ ОГНЕЙ»: РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, КАДРОВЫЙ КРИЗИС И НАСТУПЛЕНИЕ ИИ	216

Плигина Марина Евгеньевна

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ФАКТОРЫ ТРАНСФОРМАЦИИ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ В СТРАНАХ БРИКС	225

Прохин Егор Анатольевич

СПОСОБЫ И МЕХАНИЗМЫ СИНТЕЗА СЛОЖНЫХ ПРОГРАММНЫХ СИСТЕМ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ПОД ЧУЖИМ БРЕНДОМ (НА ПРИМЕРЕ GUI-ПРИЛОЖЕНИЙ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ)	239

Саенко Ярослав Дмитриевич

РАЗВИТИЕ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ: ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ	249

Саттаров Шухрат Хасанович

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА СУБЪЕКТОВ МОЛОЧНОГО АГРОБИЗНЕСА И ТРЕНДЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ	258

*Грудкина Татьяна Ивановна, Сухочева Надежда Александровна,
Шахе Расал*

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ И КИТАЕ: СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА МЕР И ИХ ВЛИЯНИЯ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ АКТИВНОСТЬ	268

Феоктистова Екатерина Ивановна

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТУРИЗМА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УЗБЕКИСТАНЕ	280

Хасанова Шахноза Шухратовна

РАЗДЕЛ 2. ИСКУССТВО И ДИЗАЙН В РОССИИ И МИРЕ 288

ЗНАЧЕНИЕ АРХИТЕКТУРЫ И ИНТЕРЬЕРА В РАСКРЫТИИ ОБРАЗА ПЕРСОНАЖА АНИМАЦИИ.....	290

*Аксёнова Елизавета Игоревна, Михальчук Дарья Михайловна,
Облогина Алёна Андреевна*

СОДЕРЖАНИЕ

УМНЫЕ ОЧКИ И ИСКУССТВЕННО-ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ НАУШНИКИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ МУЗЕЙНЫХ ЭКСКУРСИЙ: ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО МУЗЕЯ ПРИКЛАДНОГО ИСКУССТВА И ИСТОРИИ РЕМЕСЛЕННОСТИ УЗБЕКИСТАНА.....	314

Ашурбаева Ситора Абдукаримовна

КОММЕРЧЕСКИЕ ИНТЕРЬЕРЫ 2026 ГОДА: КАК ДИЗАЙН ПРЕВРАЩАЕТСЯ В БИЗНЕС-СТРАТЕГИЮ	320

*Баталина Татьяна Сергеевна, Волков Андрей Викторович,
Самсонова Вера Валерьевна*

ФИЛОСОФИЯ ПРИРОДЫ В СОВРЕМЕННОЙ ФИНСКОЙ ГРАФИЧЕСКОЙ ИЛЛЮСТРАЦИИ. НА ПРИМЕРЕ КЛАУСА ХААПИАНИEMI	333

Бузина Мария Алексеевна

ЖИВЫЕ МЕДИА И ГИБРИДНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ: БИОАРТ КАК ХУДОЖЕСТВЕННАЯ МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА	343

Дьяченко Ольга Викторовна, Еремина Софья Андреевна

АВТОРСКАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ В ГРАФИЧЕСКОМ ДИЗАЙНЕ: ОТКАЗ ОТ ЛИЧНОГО БРЕНДИНГА КАК ОСОЗНАННАЯ СТРАТЕГИЯ НА ПРИМЕРЕ МИЛТОНА ГЛЕЙЗЕРА	356

*Дьяченко Ольга Викторовна, Игнаткина Мария Вадимовна,
Каримова Милена Денисовна, Сула Надежда Сергеевна*

ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ И СРЕДСТВА ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ КИНЕМАТОГРАФА РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ.....	375

Джварисавили Тамара Евгеньевна

ОБОСНОВАНИЕ РЕДИЗАЙНА САЙТА ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ, ВЫПОЛНЯЮЩЕЙ ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ, НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ВОСПРИЯТИЯ САЙТА ПОТРЕБИТЕЛЯМИ УСЛУГ	390

Задоля Егор Сергеевич

О «САРАТОВСКОМ» ЦИКЛЕ КНИЖНЫХ ЗНАКОВ В. А. ФАВОРСКОГО.....	398

Кортович Андрей Владимирович

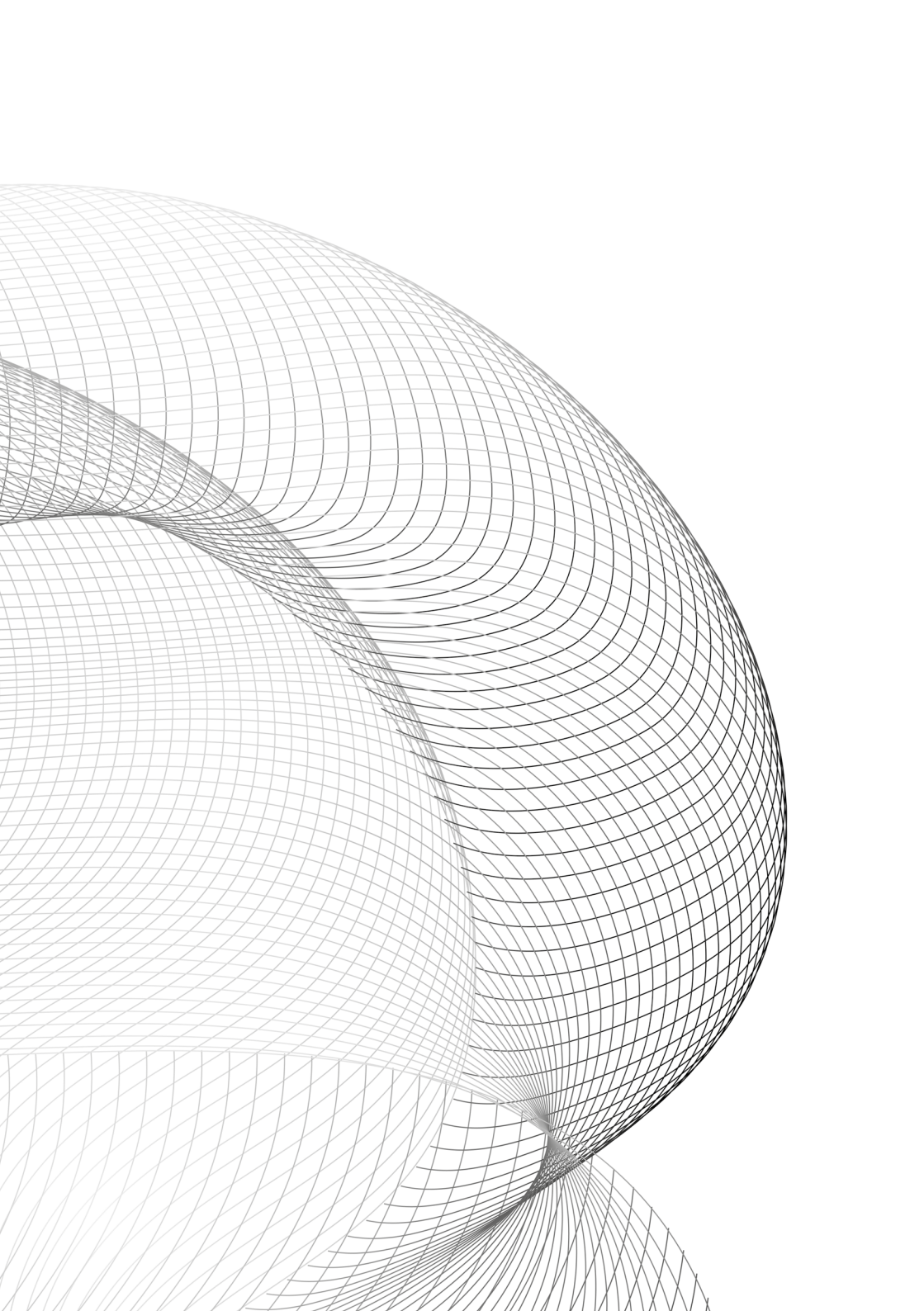
АВТОРСКАЯ ИЛЛЮСТРАЦИЯ, КАК МАРКЕР ЭЛИТАРНОСТИ В КАМПАНИЯХ ЛЮКСОВЫХ БРЕНДОВ В ЭПОХУ НЕЙРОСЕТЕЙ.....	412

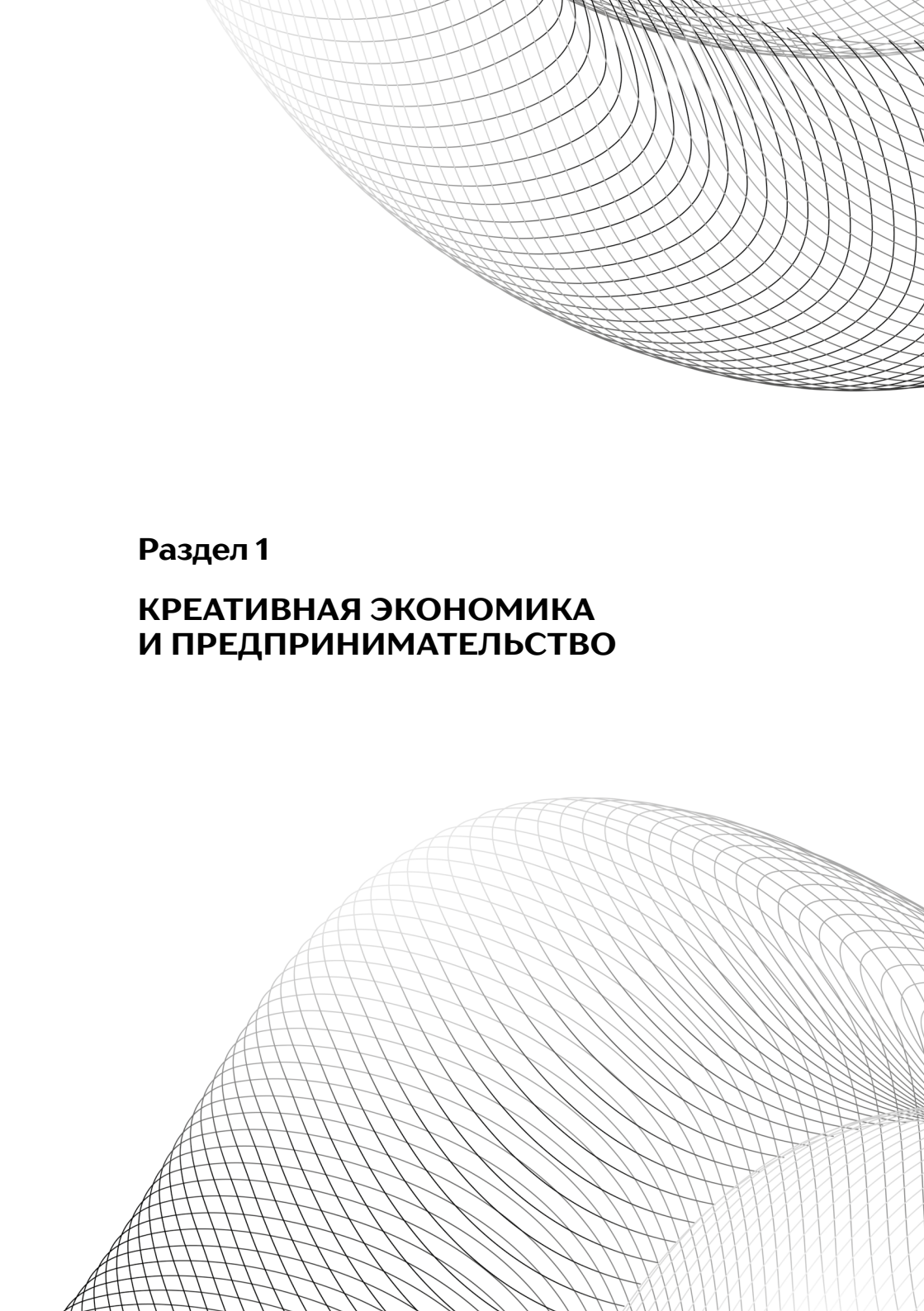
Крет Вероника Максимовна

ЯПОНСКАЯ АНИМАЦИОННАЯ ИНДУСТРИЯ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ.....	423

Нагишева Елизавета Алексеевна

НЕО-КОНЦЕПТУАЛИЗМ В ПОДХОДАХ СРЕДОВОЙ МЕБЕЛИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ СИКСИНЧ	431
<i>Наследскова Евгения Леонидовна, Савинкин Владислав Владимирович</i>	
ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВА КОМИКСА В КАНАДЕ.....	447
<i>Наумова Полина Михайловна</i>	
ИЗ СТАТИКИ В ДИНАМИКУ: ОСОБЕННОСТИ ТРАНСФОРМАЦИИ ИЛЛЮСТРАТИВНЫХ ОБРАЗОВ В СФЕРЕ МУЛЬТИПЛИКАЦИИ.....	457
<i>Нечаева Анастасия Дмитриевна</i>	
ПРОТИВОПОСТАВЛЕНИЕ ДВУХ ФОРМ ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ВЕБ-ДИЗАЙНЕ	471
<i>Савин Вадим Анатольевич</i>	
СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ НАПОЛНЕНИЕ СРЕДОВЫХ МАРШРУТОВ ВДОЛЬ РЕК: СОХРАНЕНИЕ ИСТОРИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ И РАЗВИТИЕ РЕКРЕАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ	484
<i>Савинкин Владислав Владимирович, Григорьева Дарья Сергеевна</i>	
ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗА МАСКОТА БРЕНДА MICHELIN КАК ОТРАЖЕНИЕ ВИЗУАЛЬНОГО КОДА ПОКОЛЕНИЯ.....	499
<i>Сула Надежда Сергеевна</i>	
ЖЕНСКАЯ ЭМАНСИПАЦИЯ КАК ИСТОЧНИК СОВРЕМЕННОЙ КРЕАТИВНОСТИ: ОТ ЭПОХИ ПОЗДНЕГО СРЕДНЕВЕКОВЬЯ К ПРОСВЕЩЕНИЮ	512
<i>Усовская Элина Аркадьевна</i>	
СТРАНСТВУЮЩИЕ СЮЖЕТЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В НАРОДНЫХ СКАЗКАХ МИРА, И РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ИХ ИЗУЧЕНИИ.....	521
<i>Эгамбердиева Дилноза Абдурахимовна</i>	





Раздел 1

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА И ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

УДК 005.5:004.414.2

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА КАК ДРАЙВЕР ИННОВАЦИОННОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

Алентьева Наталья Владимировна

- ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69
- кандидат экономических наук, доцент
- nataniel07@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается роль креативной экономики в формировании и развитии инновационного предпринимательства. Анализируются теоретические подходы к определению креативных индустрий, их трансформирующее воздействие на бизнес-модели, механизмы генерации добавленной стоимости. На основе статистических данных и кейсов обосновывается положение о том, что креативный сектор выступает катализатором технологических стартапов, способствует диверсификации экономики и созданию экосистемы, благоприятной для инноваций. Выявлены ключевые проблемы (институциональные барьеры, дефицит «гибридных» компетенций) и предложены направления для их решения.

Ключевые слова. Креативная экономика, инновационное предпринимательство, креативные индустрии, стартапы, интеллектуальная собственность, экономика знаний.

CREATIVE ECONOMY AS A DRIVER OF INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP

Alenteva Natalia Vladimirovna

- Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education “Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin”; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69
- PhD in Economics, Associate Professor
- nataniel07@mail.ru

Abstract. The article examines the role of the creative economy in the formation and development of innovative entrepreneurship. The article analyzes theoretical approaches to the definition of creative industries,

their transformative impact on business models, and mechanisms for generating added value. Based on statistical data and case studies, the position is substantiated that the creative sector acts as a catalyst for technological startups, contributes to economic diversification and the creation of an ecosystem conducive to innovation. Key problems (institutional barriers, shortage of “hybrid” competencies) are identified and directions for their solution are proposed.

Keywords. Creative economy, innovative entrepreneurship, creative industries, startups, intellectual property, knowledge economy.

Современный этап экономического развития характеризуется смещением фокуса с традиционных факторов производства (земля, капитал, труд) в сторону нематериальных активов, человеческого капитала и способности к генерации новых идей. В этом контексте понятие «креативная экономика» перестало быть узко отраслевым термином и превратилось в один из ключевых драйверов макроэкономического роста. По оценкам ЮНКТАД, мировой рынок креативных товаров и услуг в 2023–2025 гг. демонстрирует устойчивый среднегодовой темп прироста на уровне 8–10 %, опережая многие сектора традиционной промышленности [1].

Особый интерес представляет взаимосвязь креативной экономики и инновационного предпринимательства. Если традиционное предпринимательство ориентировано на воспроизводство существующих моделей, то инновационное предпринимательство базируется на создании и коммерциализации новшеств. Креативные индустрии (дизайн, архитектура, разработка ПО, мода, кино, реклама, интерактивные медиа) выступают естественной средой, где идеи превращаются в рыночные продукты, а творческий подход становится основой для технологических прорывов.

Цель настоящей статьи — теоретически обосновать и эмпирически проиллюстрировать роль креативной экономики как драйвера инновационного предпринимательства.

Понятие «креативная экономика» было введено в научный оборот в начале 2000-х годов (Дж. Хокинс, Р. Флорида). Наиболее распространённое определение трактует её как экономическую систему, в которой добавленная стоимость создаётся на основе интеллектуальной собственности и творческого труда. Согласно методологии ЮНЕСКО, к креативным индустриям

относят виды деятельности, в которых «творчество является основным ресурсом, а результатом — объекты интеллектуальной собственности, имеющие экономическую ценность» [2].

Инновационное предпринимательство, в свою очередь, определяется как деятельность, направленная на создание и вывод на рынок технологических, продуктовых или организационных нововведений, обладающих потенциалом масштабирования и высокой добавленной стоимостью. Синтез двух категорий порождает феномен креативного инновационного предпринимательства, где ключевым активом выступает не столько физический капитал, сколько интеллектуальная собственность, дизайн-мышление и способность к междисциплинарной интеграции.

Теоретическое обоснование взаимосвязи между креативной экономикой и инновационным предпринимательством базируется на трёх подходах:

1. Эволюционный подход (Р. Нельсон, С. Уинтер) рассматривает креативные индустрии как источник «разнообразия» (novelty), которое отбирается рынком и закрепляется в новых бизнес-моделях.
2. Институциональный подход акцентирует внимание на роли креативных кластеров как пространств, снижающих транзакционные издержки для стартапов и способствующих диффузии знаний.
3. Теория человеческого капитала (Г. Беккер) подчёркивает, что именно креативный класс обладает уникальными компетенциями, необходимыми для генерации радикальных инноваций [3].

Особого внимания заслуживает концепция «экосистемы креативного предпринимательства», включающая в себя не только фирмы и предпринимателей, но также университеты, креативные пространства, инвесторов, ориентированных на интеллектуальную собственность, и институты поддержки (коворкинги, акселераторы).

Креативная экономика воздействует на инновационное предпринимательство по нескольким каналам, которые можно классифицировать следующим образом:

- Формирование спроса на инновации. Креативные индустрии (геймдев, VR/AR, цифровой дизайн) выступают «ранними пользователями» новых технологий (искусственный интеллект, блокчейн, 3D-печать), создавая платёжеспособный спрос и стимулируя технологические стартапы.

- Создание «гибридных» бизнес-моделей. На стыке творчества и технологий возникают новые формы предпринимательства: платформы для краудфандинга творческих проектов, NFT-маркетплейсы, сервисы генерации контента на основе ИИ. Эти модели часто становятся образцом для смежных отраслей.
- Развитие креативных кластеров. Концентрация творческих специалистов в географически локализованных точках (креативные кварталы, технопарки) ведёт к ускорению обмена знаниями, снижению барьеров входа для стартапов и повышению вероятности возникновения «спин-офф» компаний.
- Повышение ценности интеллектуальной собственности. В креативной экономике управление портфелем ИС становится ключевой компетенцией. Это стимулирует появление специализированных сервисов (юридических, оценочных), а также инвесторов, готовых вкладывать в нематериальные активы.
- Экспортный потенциал. Креативные продукты (кино, музыка, софт, дизайн) обладают низкой себестоимостью тиражирования и высокой культурной составляющей, что позволяет предпринимателям быстро выходить на глобальные рынки без значительных капитальных затрат [4].

Для количественной оценки роли креативной экономики как драйвера инновационного предпринимательства обратимся к статистическим данным, характеризующим развитие креативных индустрий и предпринимательской активности в странах с различным уровнем дохода (таблица 1).

Данные таблицы демонстрируют устойчивую корреляцию между долей креативных индустрий в экономике и количеством стартапов в сфере креативных технологий, а также позицией страны в Глобальном индексе инноваций (GII). Страны с развитым креативным сектором (Великобритания, США) имеют более высокую плотность инновационных предпринимательских структур.

Дополнительный интерес представляет анализ динамики создания новых предприятий в креативных индустриях. Исследование, проведённое Европейским фондом креативных индустрий (2025), показывает, что в период 2020–2025 гг. количество вновь зарегистрированных стартапов в секторах «Разработка игр и иммерсивные технологии», «Цифровой дизайн»

Таблица 1. Показатели развития креативной экономики и инновационного предпринимательства в 2024 г. (избранные страны) [1,3]

Страна	Доля креативных индустрий в ВВП, %	Доля занятых в креативных индустриях, %	Количество стартапов в сфере креативных технологий (на 1 млн населения)
США	4,8	5,2	32,4
Великобритания	6,2	6,8	29,7
Швеция	4,2	4,9	27,3
Республика Корея	3,7	4,1	25,8
Россия	2,5	3,1	12,5
Бразилия	3,1	3,4	9,8

Таблица 2. Динамика числа стартапов в сегментах креативной экономики (2020–2025 гг., % прироста) [4, 6]

Сегмент креативной экономики	2020–2022	2023–2025	Совокупный рост
Разработка игр и иммерсивные технологии (VR/AR)	+22%	+41%	+73%
Платформы для креаторов (Creator Economy)	+35%	+38%	+73%
ИИ-сервисы для генерации контента	+18%	+67%	+97%
Дизайн и архитектура (цифровые инструменты)	+15%	+21%	+39%
Дизайн и архитектура (цифровые инструменты)	+15%	+21%	+39%

и «Маркетинговые технологии» выросло на 74 %, что в 2,3 раза выше среднего показателя по экономике в целом (таблица 2).

Наиболее динамично развиваются сегменты, связанные с интеграцией креативных компетенций и передовых технологий (ИИ, иммерсивные среды). Это подтверждает тезис

о том, что креативная экономика выступает не просто отраслью, а «инкубатором» для высокотехнологичного предпринимательства.

Несмотря на значительный потенциал, реализация роли креативной экономики как драйвера инновационного предпринимательства сталкивается с рядом системных проблем (рисунок 1) [5].

Институциональные барьеры В странах с переходной экономикой отсутствует законодательное определение креативных индустрий, что затрудняет статистический учёт и применение мер государственной поддержки. Несовершенство системы защиты интеллектуальной собственности снижает стимулы для коммерциализации творческих результатов.	Дефицит «гибридных» компетенций Инновационное предпринимательство в креативном секторе требует сочетания творческих навыков, управленческих компетенций и технической грамотности. Существующая система образования редко готовит таких специалистов.
Неразвитость инфраструктуры финансирования Традиционные инвесторы (банки, венчурные фонды) часто не умеют оценивать активы, основанные на интеллектуальной собственности, что создаёт дефицит «посевного» капитала для креативных стартапов.	Региональные диспропорции Креативные индустрии тяготеют к крупным агломерациям, что усиливает межрегиональное неравенство в возможностях для инновационного предпринимательства.

Рисунок 1. Ключевые барьеры развития инновационного предпринимательства в креативной экономике

Дальнейшее усиление роли креативной экономики в стимулировании инновационного предпринимательства будет определяться следующими трендами:

- Сближение креативных и технологических отраслей. Развитие генеративного ИИ, метавселенных и нейро-интерфейсов создаёт новые ниши для предпринимателей, способных объединить эстетику и алгоритмы.

- Трансформация моделей финансирования. Рост краудфандинга, специализированных венчурных фондов (CreativeTech VC) и механизмов секьюритизации прав интеллектуальной собственности расширяет доступ к капиталу.
- Интеграция в повестку устойчивого развития. Креативные индустрии демонстрируют низкий углеродный след и высокий социальный эффект, что делает их привлекательными для ESG-инвестиций и государственных программ.
- Развитие креативных экосистем на периферии. Удалённая занятость и цифровые платформы позволяют предпринимателям из малых городов интегрироваться в глобальные цепочки создания ценности, снижая зависимость от локации [6].

Проведённый анализ позволяет утверждать, что креативная экономика выступает не просто одним из секторов национального хозяйства, а системообразующим драйвером инновационного предпринимательства. Креативные индустрии формируют спрос на новые технологии, создают благоприятную среду для стартапов через кластерные эффекты, повышают ценность интеллектуальной собственности и открывают возможности для быстрого масштабирования на глобальных рынках.

Эмпирические данные свидетельствуют о положительной корреляции между развитостью креативного сектора и показателями инновационной предпринимательской активности. Вместе с тем, реализация этого потенциала требует преодоления институциональных барьеров, совершенствования механизмов финансирования и системной подготовки кадров, обладающих междисциплинарными компетенциями.

Перспективным направлением дальнейших исследований является разработка методик оценки мультипликативного эффекта креативных индустрий на экономику в целом, а также анализ успешных практик региональной политики, направленной на поддержку креативного предпринимательства как основы инновационного развития.

Список литературы

1. Клименко, В. А. Креативная экономика: особенности развития в России и за рубежом / В. А. Клименко, Е. А. Чудинова,

- И. О. Дыдыкин // Экономическое развитие России. — 2025. — Т. 32, № 9. — С. 222–225. — EDN SKNZZG.
2. Ларионова, А. А. Креативные индустрии: роль в национальной экономике / А. А. Ларионова // Экономика строительства. — 2024. — № 4. — С. 91–93. — EDN CJZGFI.
 3. Попов, Ф. О. Креативная экономика: концепции, измерение и политика развития / Ф. О. Попов // Экономика и предпринимательство. — 2025. — № 12–1(185). — С. 412–415. — DOI 10.34925/EIP.2025.185.12.066. — EDN AVMHVV.
 4. Соловьева, И. А. Концептуальные основы формирования экосистемы креативной экономики / И. А. Соловьева // Евразийский юридический журнал. — 2025. — № 3(202). — С. 532–534. — EDN BQDOAT.
 5. Ушкова, Т. В. Направления и перспективы развития регулирования креативных индустрий как специфического сервисного сектора экономики / Т. В. Ушкова // Управленческое консультирование. — 2025. — № 2(188). — С. 110–120. — DOI 10.22394/1726-1139-2025-2-110-120. — EDN IKZGAB.
 6. Чечурина, М. Н. Креативно-инновационные технологии в реальном секторе экономики / М. Н. Чечурина, Н. Н. Щебарова, Е. В. Чибис // Креативная экономика. — 2025. — Т. 19, № 5. — С. 1191–1202. — DOI 10.18334/ce.19.5.123041. — EDN OCYLXW.

УДК 656.078

АКТУАЛЬНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ МАРШРУТНОЙ СЕТИ В СЕГМЕНТЕ МЕЖДУНАРОДНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК

Александрова Светлана Александровна

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- *ст. преподаватель*
- *sv.a.alexandrova@yandex.by*

Задоля Егор Сергеевич

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- *студент*
- *yegor_3800@mail.ru*

Аннотация. В статье представлены стратегические направления развития пассажирских перевозок в международном сообщении для крупного транспортного оператора. Дана оценка возможностей и проблем, связанных с такими перевозками. Обоснован вариант нового маршрута с наибольшим приоритетом.

Ключевые слова. Международные пассажирские перевозки, маршруты, стратегия.

KEY DIRECTIONS FOR INTERNATIONAL PASSENGER ROUTE NETWORK DEVELOPMENT

Alexandrova Svetlana Alexandrovna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education “Belarusian-Russian university”; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*
- *Senior Lecturer*
- *sv.a.alexandrova@yandex.by*

Zadolya Egor Sergeevich

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education “Belarusian-Russian university”; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*

- *Student*
- *yegor_3800@mail.ru*

Abstract. The article presents strategic directions for the development of international passenger transport for a large transport operator. It provides an assessment of the opportunities and challenges associated with such transportation. A variant of a new route with the highest priority is substantiated.

Keywords. International passenger transport, route, strategy.

Стратегическая задача любого бизнеса, заключающаяся в повышении доходности и минимизации рисков, может быть решена путем диверсификации деятельности. Для перевозчика, осуществляющего пассажирские перевозки, преимущественно в городском и пригородном сообщении, такая диверсификация реализуется введением новых более доходных направлений и маршрутов перевозок. Автобусный парк №1 города Могилева — крупный перевозчик, выполняющий городские пассажирские перевозки. Проведенный ранее анализ позволяет утверждать, что перевозчик обладает рядом конкурентных преимуществ, однако его потенциал используется не в полной мере. Городские и пригородные перевозки в большинстве случаев, являются убыточными, а международные по неясным причинам находятся вне фокуса внимания. Поэтому важным направлением для перевозчика будет развитие междугородних и международных маршрутов, которые имеют более высокую добавленную стоимость и являются перспективным источником для получения дополнительной прибыли.

Международные маршруты обладают следующими преимуществами:

- длинные маршруты позволяют устанавливать более высокие цены на перевозку;
- пассажиры готовы платить за комфорт и прямое сообщение, нежели за альтернативные варианты с пересадкой;
- активная трудовая миграция, которая создает стабильный круглогодичный спрос;
- государственная поддержка в связи с развитием международных взаимоотношений.

В то же время имеются и сложности данного вида перевозок:

- непростой вход в международные перевозки в целом и на новые направления из-за нормативных и правовых барьеров;
- наличие сезонности в связи с тем, что международные маршруты часто являются составной частью путешествий в сезон отпусков или праздников.

С учетом вышеперечисленного предлагается трехуровневая система приоритетов развития международных перевозок. Первый уровень (базовый) предполагает максимизацию эффективности существующей маршрутной сети без значительных капитальных затрат. Второй уровень (тактический) ориентирован на освоение новых направлений, логистика которых уже отработана другими перевозчиками, что минимизирует рыночные и административные риски. Третий уровень (стратегический) нацелен на долгосрочное развитие и выход на новые, более сложные рынки, требующие комплексного подхода.

Для оценки положения исследуемой транспортной компании на рынке и состояния и уровня конкуренции на нем были изучены существующие международные маршруты, начинающиеся в г. Могилеве. Автобусный парк обслуживает только два направления: Москва и Смоленск. Такой ограниченный выбор маршрутов создает ряд трудностей, основными которыми являются:

- зависимость от конъюнктуры одного-двух рынков;
- упущение потенциального экономического роста.

Внедрение новых маршрутов поможет решить эти трудности, а также позволит автопарку удовлетворить растущий спрос на международные перевозки среди жителей Могилева.

В рамках стратегического развития наиболее перспективными представляются направления, охватывающие как уже освоенный российский рынок, так и более сложные, но потенциально высокодоходные маршруты в страны Европейского Союза.

Для оценки потенциальных направлений развития маршрутной сети было изучено предложение транспортных компаний-конкурентов, которые осуществляют международные пассажирские перевозки. На данный момент, из г. Могилева есть несколько основных пассажирских международных направлений, выполняемых разными операторами, но не анализируемым перевозчиком Могилевским филиалом Автобусный парк №1 ОАО «Могилевоблавтотранс». Они показаны на рисунке 1.

Наличие спроса на существующие маршруты конкурентов подтверждает востребованность этих международных

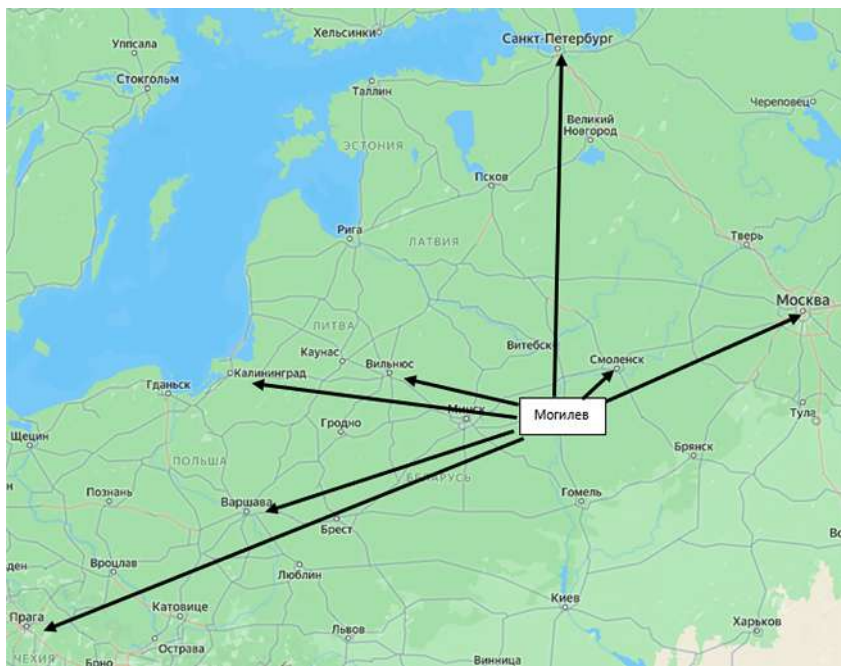


Рисунок 1. Основные международные направления, обслуживаемые из Могилева

направлений, и дает возможность входа на существующий рынок при условии предоставления потенциальным пассажирам транспортных услуг стандарта не ниже, чем те, которые предоставляются конкурентами.

Все потенциальные маршруты для целей оценки перспективности и реализуемости были разделены на три ключевых направления: Российская Федерация, Европейский союз и транзитные направления. Они представлены в таблице 1.

Направления в Россию обеспечивают постоянный пассажиропоток, однако ограниченность всего двумя маршрутами означает, что перевозчик не использует все возможности рынка. В качестве приоритетных направлений для разработки новых маршрутов следует рассматривать точки притяжения туристов, культурные центры, а также крупные города, которые всегда являются источниками пассажиропотоков. Санкт-Петербург и Калининград удовлетворяют этим условиям, так как имеют высокую деловую активность и туристический потенциал. Преимуществом данных направлений является также

то, что они могут способствовать привлечению транзитных пассажиров, увеличивая общую загрузку автобусов.

В отношении новых маршрутов в Евросоюз, одним из наиболее перспективных представляется г. Варшава. Варшава является крупным европейским транспортным узлом, что гарантирует стабильный пассажиропоток как среди белорусов, направляющихся в Польшу по работе, учебе или туристическим целям, так и среди европейского населения, желающих посетить Беларусь. Несмотря на необходимость преодоления бюрократических барьеров, связанных с пересечением границы Евросоюза, а также более строгих требований к транспортным средствам и водителям это базовое, стабильно востребованное и потенциально высокодоходное направление.

В таблице 2 предложены параметры новых маршрутов в указанные города.

Все варианты маршрутов имеют свои сильные стороны, каждый нацелен на разные цели поездки для пассажиров, расстояние и время относительно одинаковы для каждого маршрута. Однако, при необходимости поэтапной реализации стратегии развития международной маршрутной сети, эти маршруты были распределены по приоритетности на основе соотношения дополнительных усилий для их открытия и ожидаемого результата.

Наиболее быстрореализуемым маршрутом будет являться Могилев — Санкт-Петербург. Его открытие требует относительно небольших организационных усилий и прогнозируемый высокий пассажиропоток. Для оценки уровня конкуренции были изучены существующие альтернативные варианты добраться до Санкт-Петербурга из Могилева — это автомобильный и железнодорожный транспорт (таблица 3).

Очевидно, что потенциальному пассажиру не представлен большой выбор способа добраться до Санкт-Петербурга. Имеется один прямой автобусный маршрут, а также один железнодорожный транзитный маршрут. Остальные варианты предполагают пересадку в г. Минске (максимальный выбор видов транспорта и перевозчиков из Минска до пункта назначения, но дополнительные несколько часов в пути), в г. Орше или г. Витебске (оба варианта предполагают для пассажира минимальное дополнительное расстояние в дороге, но дополнительные затраты времени на пересадку).

Таким образом, конкуренция в г. Могилеве мала, потенциал пассажиропотока присутствует, поэтому маршрут выглядит перспективно. Преимущества его запуска для перевозчика:

Таблица 1. Сравнительный анализ направлений

Направление	Преимущества	Риски и барьеры
Российская Федерация	– отсутствие пограничного и таможенного контроля; – минимальные требования к оформлению разрешительных документов; – высокий и стабильный спрос	– высокая конкуренция со стороны железнодорожного транспорта; – зависимость от конъюнктуры ограниченного числа рынков
Европейский Союз	– возможность установления более высоких тарифов; – использование города как крупного транспортного узла для пересадок; – стабильный поток за счет трудовой и образовательной миграции	– сложные бюрократические барьеры и визовый контроль; – строгие технические требования к подвижному составу; – непредсказуемость времени пересечения границы
Транзитные направления (Калининград через Литву)	– возможность обслуживания специфического нишевого спроса; – формирование уникального торгового предложения в регионе	– двойное пересечение границ; – высокая чувствительность к политическим решениям по транзитным коридорам

Таблица 2. Сравнительная характеристика маршрутов

Критерий	Санкт-Петербург	Калининград	Варшава
Расстояние, км.	725	775	625
Время в пути, ч.	11	13	10
Количество пересекаемых границ	1 Беларусь—Россия	2 Беларусь—Литва Литва—Россия	1 Беларусь—Польша
Сложность пересечения границы	Минимальная	Сложность с визовыми документами	Более строгий контроль (шенген)
Возможности для автобусного парка	Укрепление позиции на российском рынке, высокий спрос в туристических целях	Выход на специфическое направление, обслуживание транзитных направлений	Выход на европейский рынок, обслуживание трудовой миграции

Таблица 3. Характеристика существующих перевозок в Санкт-Петербурге

Вид перевозки	Автобусный	Ж/Д
Цена	От 120	От 150
Количество рейсов в сутки	Будние — 2 Выходные — 1	1
Примерное время в пути	11 ч. 30 мин.	13 ч.
Есть ли в Могилеве	Есть из Могилева, а также из других областных центров	Есть из Могилева, а также есть вариант с пересадкой

- слабая конкуренция в городе;
- высокая привлекательность для пассажиров;
- отсутствие пограничного контроля;
- гибкость составления расписания;
- высокая экономическая эффективность.

При оценке возможной конфигурации маршрута была рассмотрена целесообразность организации дополнительных остановочных пунктов. Остановки по пути следования сделают маршрут гибким для пассажиров — это даст возможность пассажирам доехать не только до Санкт-Петербурга, но и до других городов России с туристическими, культурными и семейными целями. Учитывая небольшие дополнительные затраты и высокую вероятность увеличения числа пассажиров было выбрано пять остановочных пунктов.

Предлагаемые остановки на территории Беларуси:
Орша; Витебск.

Предлагаемые остановки на территории России:
Великие Луки; Псков; Луга.

Наличие спроса на существующие маршруты конкурентов подтверждает востребованность этих международных направлений, и дает возможность входа на существующий рынок при условии предоставления потенциальным пассажирам транспортных услуг стандарта не ниже, чем те, которые предоставляются конкурентами.

Все потенциальные маршруты для целей оценки перспективности и реализуемости были разделены на три ключевых направления: Российская Федерация, Европейский союз и транзитные направления. Они представлены в таблице 1.

Таким образом, предложенный трехуровневый подход к стратегии развития международных перевозок позволяет структурировать процесс развития маршрутной сети, минимизирует связанные с этим риски и затраты при этом обеспечит последовательное увеличение доходности, укрепление рыночных позиций и повышение качества транспортного обслуживания населения города Могилева.

Список литературы

1. Аземша, С. А. Обоснование направления развития пассажирского транспорта в Республике Беларусь / С. А. Аземша, В. М. Морозов // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия В. Промышленность. Прикладные науки. — 2022. — № 3. — С. 78–84. — EDN FLNNLY.
2. Александрова, С. А. Проблемы и направления развития деятельности региональных транспортных компаний в сегменте пассажирских перевозок / С. А. Александрова, К. В. Морозова // Транспорт и логистика устойчивого развития территорий, бизнеса, государства (драйверы роста, тренды и барьеры) : материалы III Международной научно-практической конференции, Москва, 21 ноября 2024 года. — Москва : Государственный университет управления, 2025. — С. 5–11. — EDN JXOPFF.
3. Ивуть, Р. Б. Развитие пассажирских перевозок в Республике Беларусь / Р. Б. Ивуть, А. Г. Лобач // Автотракторостроение и автомобильный транспорт : сборник научных трудов : в 2 томах. — Минск : БНТУ, 2021. — Т. 2. — С. 311–314. — EDN NMZZMP.
4. Чан, Н. К. Определение приоритетных направлений развития регионального транспортного предприятия / Н. К. Чан, С. А. Александрова // Энергетика, информатика, инновации-2021 : сборник трудов XI Международной научно-технической конференции : в 2 томах, Смоленск, 28–29 октября 2021 года. — Смоленск : Универсум, 2021. — С. 246–249. — EDN XTALID.

УДК 334.72:338.46

РОЛЬ КРЕАТИВНЫХ КЛАСТЕРОВ В РАЗВИТИИ МАЛОГО И СРЕДНЕГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В РОССИИ

Башкирцева Яна Игоревна

- *ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69*
- *кандидат экономических наук, доцент*
- *yana.svitk@gmail.com*

Аннотация. В статье анализируется роль креативных кластеров в развитии малого и среднего предпринимательства в российских регионах. Рассматриваются механизмы создания и функционирования креативных кластеров, их влияние на формирование экосистемы для старта и развития креативных бизнесов, создание рабочих мест, поддержку молодёжи и развитие туризма. На примере успешных региональных проектов (Ростов-на-Дону, Екатеринбург, Бирск, Якутск и др.) демонстрируется экономический и социальный эффект от деятельности кластеров. Особое внимание уделяется вопросам государственной поддержки, нормативного регулирования и вызовам, связанным с развитием кластерной индустрии. Делается вывод о значимости креативных кластеров как драйвера устойчивого развития и конкурентоспособности региональных экономик России.

Ключевые слова. Креативные кластеры, малое и среднее предпринимательство, региональное развитие, креативная экономика, инфраструктура, молодёжное предпринимательство, государственная поддержка.

THE ROLE OF CREATIVE CLUSTERS IN THE DEVELOPMENT OF SMALL AND MEDIUM-SIZED ENTERPRISES IN RUSSIA

Bashkirtseva Yana Igorevna

- *Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin"; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69*
- *PhD in Economics, Associate Professor*
- *yana.svitk@gmail.com*

Abstract. The article analyzes the role of creative clusters in the development of small and medium-sized enterprises in Russian regions. It examines the mechanisms for the creation and functioning of creative clusters, their impact on the formation of an ecosystem for the launch and development of creative businesses, job creation, youth support, and tourism development. Using examples of successful regional projects (Rostov-on-Don, Yekaterinburg, Birsik, Yakutsk, etc.), the economic and social effects of cluster activities are demonstrated. Special attention is given to issues of state support, regulatory framework, and challenges associated with the development of the cluster industry. The conclusion emphasizes the significance of creative clusters as drivers of sustainable development and competitiveness of regional economies in Russia.

Keywords. Creative clusters, small and medium-sized enterprises, regional development, creative economy, infrastructure, youth entrepreneurship, state support.

В условиях современной экономической трансформации, когда традиционные отрасли сталкиваются с вызовами глобализации, цифровизации и структурных изменений, особое значение приобретают новые формы организации предпринимательской деятельности. Одной из таких форм становятся креативные кластеры — территориально сконцентрированные объединения малых и средних предприятий, творческих инициатив, образовательных и сервисных организаций, ориентированные на взаимовыгодное сотрудничество и совместное использование инфраструктуры. В России, где региональные экономики зачастую зависят от ограниченного числа промышленных или сырьевых секторов, развитие креативных кластеров выступает стратегическим ресурсом диверсификации, повышения инновационной активности и формирования устойчивых точек роста.

Актуальность темы обусловлена тем, что креативные индустрии сегодня рассматриваются не только как сфера самовыражения и культуры, но и как серьёзный экономический драйвер. Они способствуют созданию новых рабочих мест, особенно для молодёжи, развитию внутреннего туризма, формированию уникального имиджа территорий и привлечению инвестиций. В последние годы как на федеральном, так и на региональном уровнях принимаются стратегические документы, направленные на поддержку креативного предпринимательства, однако

практическая реализация кластерных моделей требует глубокого научного осмысления, анализа успешных практик и выявления барьеров развития.

Цель настоящей статьи — комплексно проанализировать роль креативных кластеров в развитии малого и среднего предпринимательства в российских регионах, выявить механизмы их влияния на экономику и социальную сферу, а также определить ключевые направления государственной поддержки для максимизации положительного эффекта от кластерной политики.

В условиях современной экономической трансформации, когда традиционные отрасли сталкиваются с вызовами глобализации и цифровизации, креативные кластеры становятся одним из наиболее перспективных инструментов развития малого и среднего предпринимательства (МСП) в России. Эти кластеры не только способствуют диверсификации экономики регионов, но и формируют новые точки роста, создают рабочие места, поддерживают молодёжь и развивают туризм. Креативные индустрии всё чаще рассматриваются как драйверы устойчивого развития, повышения конкурентоспособности и формирования уникального имиджа российских территорий.

Креативный кластер — это территориально сконцентрированная совокупность малых и средних предприятий, творческих инициатив, образовательных и сервисных организаций, объединённых общей инфраструктурой, целями и взаимовыгодным сотрудничеством. Как правило, такие кластеры формируются на базе бывших промышленных зон, исторических зданий или неиспользуемых объектов, что позволяет снизить затраты на реконструкцию и сохранить уникальный архитектурный облик [1, с. 5].

К основным функциям креативных кластеров относятся:

- создание благоприятной среды для старта и развития креативных бизнесов;
- предоставление резидентам доступа к общей инфраструктуре (коворкинги, мастерские, выставочные пространства);
- организация образовательных и нетворкинг-мероприятий;
- содействие молодёжному предпринимательству и вовлечению самозанятых.

Креативные кластеры объединяют на одной территории представителей различных креативных профессий: дизайнеров, ремесленников, IT-специалистов, художников, медиа-проектов.

Это способствует формированию внутренней экосистемы, где малые предприятия получают доступ к новым рынкам, партнёрам и клиентам. Например, в Екатеринбурге кластер «Домна» за два года стал центром притяжения для более 500 мероприятий и сотен резидентов. Здесь сосредоточены коворкинги, мастерские и лектории для моды, IT и медиа, что позволяет предпринимателям обмениваться опытом и находить новые пути для развития.

Кластеры активно вовлекают молодёжь в предпринимательскую деятельность, предоставляя коворкинги, образовательные программы и стартовые площадки для реализации идей. В Ростове-на-Дону кластер «Фабрика» объединяет 54 компании и оказывает поддержку молодым творческим коллективам. Здесь проводятся тренинги, мастер-классы и презентации, что способствует формированию у молодёжи навыков ведения бизнеса и реализации творческих проектов.

Креативные пространства становятся новыми точками притяжения для туристов, что способствует росту турпотока и доходов местных предпринимателей. В Бирске (Башкортостан) создание распределённой сети креативных точек увеличило турпоток на 25% и выручку резидентов на 30–40%. Это стало возможным благодаря интеграции культурных и творческих инициатив в туристические маршруты, что позволило региону выделиться на фоне других.

Кластеры способствуют росту выручки резидентов, переходу малых компаний в категорию средних и даже крупных, а также выходу на экспортные рынки. В Якутске кластер «Квартал труда» за год обеспечил выручку резидентов более 1,5 млрд рублей и создал свыше 1000 рабочих мест. Это подтверждает, что креативные кластеры могут стать не только локальными центрами притяжения, но и важными игроками на международной арене.

Для дальнейшего развития кластерной индустрии необходимы:

- доработка нормативной базы и понятийного аппарата;
- предоставление льготной аренды, субсидий, грантов;
- активное участие региональных властей в формировании стратегий развития креативных индустрий;
- создание единой цифровой платформы для взаимодействия участников рынка.

Главный вызов — избежать избыточного административного вмешательства, чтобы сохранить свободу творчества

и предпринимательскую инициативу внутри кластеров. Это требует от государственных органов гибкости и понимания специфики креативных индустрий.

Креативные кластеры становятся ключевым элементом современной модели развития МСП в российских регионах. Они не только способствуют экономическому росту, но и формируют новые культурные и социальные практики, укрепляют позиции регионов на национальной и международной арене. Для максимизации эффекта необходима сбалансированная политика поддержки, ориентированная на развитие инфраструктуры, образования и экспортного потенциала креативных индустрий. Важно, чтобы государство стало не только регулятором, но и партнёром в развитии креативной экономики, создавая условия для свободного творчества и предпринимательства.

Важным направлением развития креативных кластеров становится их интеграция с традиционными секторами экономики, такими как промышленность, сельское хозяйство и строительство. В ряде российских регионов реализуются проекты, где креативные пространства становятся площадками для разработки новых дизайнерских решений, внедрения современных технологий в производство и формирования уникальных брендов продукции. Например, в Калужской области и Красноярском крае кластеры объединяют ремесленников, дизайнеров и инженеров, что способствует появлению инновационных товаров с высокой добавленной стоимостью. Такое взаимодействие позволяет не только модернизировать традиционные производства, но и расширять рынки сбыта за счёт формирования узнаваемого регионального бренда и повышения экспортного потенциала.

В условиях цифровизации экономики креативные кластеры активно используют современные информационные технологии для продвижения своих резидентов и продуктов. Создание единых цифровых платформ, агрегаторов услуг и маркетплейсов позволяет малым и средним предприятиям выходить на новые рынки, в том числе за пределы своего региона. Онлайн-форматы проведения выставок, ярмарок и образовательных мероприятий способствуют расширению аудитории и формированию устойчивых деловых связей. Внедрение «цифровых двойников» кластеров, виртуальных туров и онлайн-презентаций становится важным инструментом привлечения инвесторов, партнёров и туристов, что особенно актуально для регионов с невысокой транспортной доступностью.

Креативные кластеры выполняют важную социальную функцию, способствуя развитию городской среды, формированию активных местных сообществ и повышению качества жизни населения. Они становятся центрами притяжения для различных социальных групп, организуют общественные пространства, культурные и образовательные мероприятия, поддерживают инклюзивные проекты. В малых городах и сельских территориях кластеры способствуют снижению оттока молодёжи, создают новые возможности для самореализации и предпринимательства, формируют позитивный имидж региона. Таким образом, развитие креативных кластеров рассматривается не только как экономический, но и как значимый социальный проект, способствующий устойчивому развитию территорий.

Анализ международного опыта показывает, что успешные креативные кластеры формируются не только в мегаполисах, но и в небольших городах, где они становятся центрами притяжения для местных сообществ и туристов. В странах Европейского союза и США кластеры часто создаются на базе бывших промышленных зон, что позволяет не только сохранить историческое наследие, но и придать ему новую экономическую функцию. Например, в Великобритании, Германии и Нидерландах такие проекты стали неотъемлемой частью городской среды, способствуя ревитализации депрессивных районов и формированию новых культурных центров. В России этот подход активно перенимается: проекты в Москве («Флакон», «Артплей»), Санкт-Петербурге («Ткачи», «Севкабель Порт»), Екатеринбурге («Домна») и других городах демонстрируют, что реновация промышленных территорий под креативные пространства способствует не только экономическому росту, но и формированию новых культурных традиций, а также повышению туристической привлекательности регионов. Важно отметить, что адаптация зарубежных моделей требует учёта российской специфики: исторических особенностей городов, структуры экономики и менталитета предпринимателей [3, с. 30].

Одним из ключевых факторов успеха креативных кластеров является наличие квалифицированных кадров, способных генерировать инновационные идеи и реализовывать их на практике. В последние годы в России наблюдается значительный рост числа образовательных программ, ориентированных на подготовку специалистов для креативных индустрий. Ведущие университеты, такие как НИУ ВШЭ, МГИМО,

региональные вузы, а также специализированные институты развития активно сотрудничают с кластерами, организуют стажировки, мастер-классы, хакатоны и совместные проекты с резидентами. Это позволяет не только повысить уровень профессиональной подготовки молодёжи, но и обеспечить резидентов кластеров необходимыми кадрами для реализации инновационных идей. Кроме того, образовательные инициативы способствуют формированию у студентов предпринимательских навыков и культуры проектной работы, что особенно важно для развития малого и среднего бизнеса. В ряде регионов создаются школы креативных индустрий, которые становятся кадровым резервом для всех новых кластерных проектов.

В соответствии со Стратегией развития креативной экономики до 2036 года, в каждом субъекте Российской Федерации планируется создание как минимум одного креативного кластера, дополненного образовательными программами и сетью инкубаторов для творческих стартапов. Важнейшими задачами на ближайшие годы являются: совершенствование нормативной базы (введение собственных кодов ОКВЭД для креативных индустрий, формирование единого реестра субъектов отрасли), развитие инфраструктуры (обеспечение доступа к производственным и офисным помещениям на льготных условиях), расширение мер финансовой поддержки (гранты, субсидии, льготное кредитование) и продвижение российских креативных продуктов на внешних рынках. Реализация этих мер позволит превратить креативные кластеры в полноценные драйверы экономического роста, повышения качества жизни в регионах и укрепления позиций России на глобальной арене креативной экономики. Особое внимание уделяется развитию государственно-частного партнёрства, где государство выступает инфраструктурным партнёром, а бизнес — генератором контента и новых форматов деятельности [2].

Проведённый анализ позволяет сделать вывод о том, что креативные кластеры играют ключевую роль в развитии малого и среднего предпринимательства в российских регионах. Они выступают не только как инструмент экономической диверсификации и формирования новых рабочих мест, но и как катализатор социальных и культурных изменений, способствуя повышению качества жизни, вовлечению молодёжи и формированию уникального имиджа территорий. На примере успешных проектов в Москве, Санкт-Петербурге, Екатеринбурге, Бирске, Якутске и других городах видно, что кластерная модель

позволяет эффективно использовать исторический и промышленный потенциал регионов, интегрировать традиционные отрасли с креативными индустриями и формировать устойчивые экосистемы для развития бизнеса.

Особое значение имеет взаимодействие креативных кластеров с образовательными учреждениями, что обеспечивает подготовку квалифицированных кадров и способствует трансферу знаний и технологий. Важнейшим условием дальнейшего роста является совершенствование государственной поддержки, развитие инфраструктуры, создание благоприятного нормативного поля и активное внедрение цифровых платформ для взаимодействия участников рынка. При этом необходимо избегать избыточного административного регулирования, чтобы сохранить свободу творчества и предпринимательскую инициативу.

В перспективе, с учётом реализации Стратегии развития креативной экономики до 2036 года, креативные кластеры способны стать одним из главных драйверов устойчивого регионального развития, повышения конкурентоспособности российской экономики и интеграции страны в глобальные цепочки создания стоимости в сфере креативных индустрий. Их успешное развитие напрямую зависит от сбалансированного партнёрства государства, бизнеса и творческих сообществ, а также от способности адаптировать лучшие международные практики к российским реалиям.

Список литературы

1. Бушмин, Е. В. Креативные кластеры. Современная модель развития предпринимательства : материалы круглого стола Совета Федерации / Е. В. Бушмин, А. А. Майоров. — М. : Совет Федерации, 2017. — 28 с. — EDN YUFXGD.
2. Петрова, В. Креативу подобрали стратегию / В. Петрова // Коммерсантъ. — 2026. — 25 марта. — URL: kommersant.ru (дата обращения: 01.04.2026).
3. Гнедовский, М. Б. Креативные индустрии как фактор развития постиндустриальной экономики: российский и зарубежный опыт / М. Б. Гнедовский // Вопросы экономики. — 2019. — № 5. — С. 45–58. — DOI 10.32609/0042-8736-2019-5-45-58. — EDN VUXMTZ.
4. Зеленцова, Е. В. Креативные индустрии: теории и практики / Е. В. Зеленцова, Н. В. Гладких. — М. : Классика-XXI, 2018. — 240 с. — EDN AOVMCX.

5. Куценко, Е. С. Кластеры и кластерная политика: обзор зарубежного опыта и российские реалии / Е. С. Куценко, Е. А. Исланкина // Форсайт. — 2016. — Т. 10, № 3. — С. 8–23. — DOI 10.17323/1995-459X.2016.3.8.23. — EDN WIDZBB.
6. Лapidус, Л. В. Развитие креативных кластеров в России: институциональные аспекты и государственная поддержка / Л. В. Лapidус, В. Г. Поляков // Вестник Московского университета. Серия 6: Экономика. — 2020. — № 4. — С. 112–130. — DOI 10.38050/0320-8443-2020-4-6. — EDN GHYXCV.

УДК 004.89

ТЕХНОЛОГИИ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА ДЛЯ АВТОМАТИЗАЦИИ ТЕХНИЧЕСКОГО КОНТРОЛЯ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РАДИОЭЛЕКТРОННОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Битков Евгений Николаевич

- ООО «Рубетек Рус»; Россия, 119002, Москва, ул. Арбат, 36/2 стр. 1
- руководитель проектного департамента, к.т.н.
- bitkov321@mail.ru

Гращенко Леонид Александрович

- ООО «Рубетек Рус»; Россия, 119002, Москва, ул. Арбат, 36/2 стр. 1
- руководитель проекта, к.ф.-м.н.
- graschenko@mail.ru

Нестеров Сергей Алексеевич

- ООО «Рубетек Рус»; Россия, 119002, Москва, ул. Арбат, 36/2 стр. 1
- руководитель отдела ИИ
- s.nesterov@rubetek.com

Аннотация. В статье рассматривается внедрение технологий искусственного интеллекта (ИИ) на предприятиях радиоэлектронной промышленности (РЭП) России как ключевой фактор повышения конкурентоспособности и технологической независимости в условиях импортозамещения. Выявлены системные проблемы выходного контроля качества, обусловленные многопараметричностью изделий и ограниченностью ресурсов. Представлен опыт компании Рубетек в области компьютерного зрения для автоматизации производства умных счётчиков воды. Решение позволило сократить временные затраты на участке технического контроля вдвое, повысить качество выпускаемой продукции, а также снизить нагрузку на сервисную службу по гарантийным обязательствам. Обосновывается необходимость создания нестандартных ИИ-решений, адаптированных к специфике продукции.

Ключевые слова. Искусственный интеллект, радиоэлектронная промышленность (РЭП), цифровая трансформация, автоматизация производства, компьютерное зрение, умные счетчики воды Рубетек.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE TECHNOLOGIES FOR QUALITY CONTROL AUTOMATION IN RADIO-ELECTRONIC INDUSTRY

Bitkov Evgeniy Nikolaevich

- LLC “Rubetek Rus”; Russia, 119002, Moscow, Arbat 36 2 s1
- head of project office, PhD in Engineering
- bitkov321@mail.ru

Graschenko Leonid Aleksandrovich

- LLC “Rubetek Rus”; Russia, 119002, Moscow, Arbat 36 2 s1
- project manager, PhD in Physics and Mathematics
- graschenko@mail.ru

Nesterov Sergey Alekseevich

- LLC “Rubetek Rus”; Russia, 119002, Moscow, Arbat 36 2 s1
- head of AI department
- s.nesterov@rubetek.com

Abstract. The article examines the implementation of artificial intelligence (AI) technologies at Russian radio-electronic industry enterprises as a key factor in enhancing competitiveness and technological independence under import substitution conditions. Systemic problems of final quality control caused by product multi-parameter nature and resource constraints are identified. The experience of Rubetek company in applying computer vision for automating smart water meter production is presented. The solution has reduced time costs at the technical control section by half, improved product quality, and decreased the service department workload regarding warranty obligations. The necessity of developing non-standard AI solutions adapted to product specifications is substantiated.

Keywords. Artificial intelligence, radio-electronic industry, digital transformation, production automation, computer vision, Rubetek smart water meters.

Внедрение технологий искусственного интеллекта (ИИ) стало центральным элементом глобальной цифровой трансформации, охватывающей ключевые сферы социально-экономической деятельности, а также основным фактором догоняющего развития в критически важных для национальной безопасности отраслях промышленности. Прежде всего речь идет о таких высокотехнологичных и фундаментальных отраслях, как радиоэлектронная

промышленность (РЭП), где потенциал инновационного роста в условиях импортозамещения особенно велик [1]. Здесь в долгосрочной перспективе ИИ рассматривается как один из стратегических инструментов повышения конкурентоспособности и технологической независимости России. Широкомасштабное внедрение ИИ-решений в РЭП индуцировано необходимостью повышения эффективности и устойчивости экономических систем.

Анализ доступных источников показывает, что на российских предприятиях РЭП традиционно наиболее автоматизированы не являющиеся специфическими для отрасли процессы, такие как бухгалтерский учет (уровень автоматизации 100%), а также складские процессы и документооборот (уровень автоматизации превышает 50%) [2]. К сожалению, доля автоматизации и интеллектуализации производственных и технологических процессов измеряется единицами процентов. Так, прогнозирование автоматизировано у 14% респондентов, а отдельные ресурсозатратные процессы роботизированы лишь у 2% опрошенных организаций [2]. Также слабо внедрены технологии виртуальной и дополненной реальности, распределенного реестра и автономные роботы.

Технологии ИИ могут быть применимы для обеспечения процессов обучения персонала, пользователей, партнеров и заказчиков, виртуальной пусконаладки, технического обслуживания и ремонта оборудования. Технологии виртуальной и дополненной реальности могут сочетаться с геопространственными технологиями и в конечном итоге быть использованы для реализации концепции интеллектуального производства (Smart Factory). Автономные роботы могут быть использованы в организациях РЭП для автоматизации производственных процессов, рабочих линий, монтажных и сборочных работ. При этом внедрение подобных технологий крайне дорогостояще и потому не всегда экономически оправдано [3].

На современных предприятиях РЭП выходной контроль (ОТК) является ключевым звеном системы обеспечения качества продукции. Однако его эффективность существенно ограничивается рядом системных и технологических факторов, которые приводят к неполному обнаружению дефектов, росту брака и снижению конкурентоспособности производителя. К основным проблемам, возникающим при организации выходного контроля радиоэлектронных изделий, следует отнести следующие [3–7].

Во-первых, радиоэлектронные изделия характеризуются большим набором измеряемых параметров: электрические

(напряжение, ток, сопротивление, ёмкость), механические (габариты, посадочные места, виброустойчивость), тепловые (тепловое сопротивление, температура перегрева) и электромагнитные (ЭМС, излучение, помехоустойчивость). Для полноценного оценивания каждого из этих показателей необходимы комплексные испытательные стенды, оснащенные multifunctional измерительными модулями, и специализированное программное обеспечение для автоматизированной обработки результатов. Таким образом, контроль носит сложный и многомерный характер, вследствие чего предприятия РЭП в условиях ограниченных ресурсов и обширной номенклатуры продукции часто прибегают к выборочному или упрощенному контролю (например, измерение только ключевых параметров). Такой подход приводит к неполному охвату контролируемых характеристик и увеличивает вероятность пропуска скрытых дефектов, которые могут проявиться лишь в сложных режимах эксплуатации.

Во-вторых, значимое влияние «человеческого фактора», проявляющееся в том, что при тотальном ручном контроле с большим количеством повторяющихся монотонных операций и высокой нагрузкой на зрительную систему, вероятность ошибки оператора может достигать единиц процентов при серийности 10^3 – 10^4 единиц за смену [8]. Кроме того, показатель вероятности ошибки деградирует со временем и зависит от психофизического состояния человека. Это непосредственно влияет на уровень выявляемого брака и приводит к нестабильности показателей качества.

В-третьих, прямая зависимость эффективности ОТК от качества входного контроля комплектующих и компонентов, нестабильностью их параметров после длительного хранения или при заказе от различных поставщиков, высокой долей контрафакта по ряду наименований компонентов на рынке и т.д. Все это в совокупности увеличивает нагрузку на ОТК и снижает ее превентивную эффективность.

В-четвертых, некоторые предприятия продолжают эксплуатировать устаревшие или недостаточно функциональные комплекты контрольно-измерительной техники, не обеспечивающие требуемой точности и стабильности измерений множества контролируемых параметров.

В-пятых, зачастую данные выходного контроля часто остаются неструктурированными: ведутся на отдельных или не стандартизованных бланках, не оцифровываются или хранятся

разрозненно, содержат пропуски. Даже при централизованном хранении некоторые предприятия РЭП пренебрегают систематическим многомерно-статистическим анализом этих данных на предмет установления причинно-следственных связей между конкретными дефектами и этапами технологического процесса, что приводит к повторению одних и тех же недостатков в последующих партиях и препятствует непрерывному улучшению производства.

Наконец, существенно влияют на качество технического контроля организационные и экономические факторы, например, финансовое лимитирование, жесткие сроки поставки и ограниченные производственные мощности, слабая обратная связь между отделом технического контроля (ОТК) и службами технологического обеспечения предприятия.

Исходя из изложенного, для повышения надежности и стабильности ОТК необходимо активное внедрение в производственную практику основанных на машинном обучении аппаратно-программных комплексов автоматизации тотального функционального контроля:

- обладающих возможностью точного и стабильного многопараметрического измерения характеристик радиоэлектронных изделий;
- интегрированных с единой информационной системой учета дефектов;
- обладающих высоким уровнем интеллектуализации для учета рисков, статистического и причинно-следственного анализа, предиктивной аналитики;
- учитывающих организационную структуру предприятия РЭП в целом и формализующих процедуры обратной связи и оперативного внедрения корректирующих действий инженерно-конструкторского персонала.

Современные алгоритмы машинного обучения способны в реальном времени обрабатывать информацию от тысяч датчиков и систем мониторинга, чтобы спрогнозировать вероятность дефекта ещё до завершения производственного цикла. По оценкам экспертов, внедрение таких технологий позволяет повысить точность обнаружения дефектов до ~97 % и снизить связанные с браком издержки на ~10 %. Подобные примеры свидетельствуют о высокой эффективности интеллектуальных методов и стимулируют их дальнейшее развитие.

Компьютерное зрение для обнаружения поверхностных дефектов является наиболее распространенным в РЭП. Его суть

заключается в установке на производственной линии высококачественных камер, которые фотографируют или сканируют поверхность изделий (печатных плат) в процессе поверхностного монтажа, а затем в анализе полученных изображений с помощью свёрточных нейросетей, обученных на множестве размеченных снимков дефектов (например, на базе изображений дефектов монтажа компонентов). Такие системы способны в режиме реального времени распознавать мельчайшие погрешности размером порядка 0,1 мм без остановки конвейера — ранее это было недостижимо традиционными методами контроля. Интеграция такой системы с информационными системами предприятия (MES, ERP) позволяет сразу же использовать полученные результаты: например, автоматически забраковать дефектное изделие, перенаправить его на участок сервиса или внести запись в электронный паспорт качества партии [7].

Рассмотрим внедрение технологий искусственного интеллекта на примере опыта компании ООО «Рубетек Рус». По масштабу бизнеса и численности персонала данное предприятие относится к средним предприятиям российской радиоэлектронной промышленности, согласно Ф3-209 [9]. В настоящее время номенклатура производимых устройств превышает 150 позиций в следующих направлениях: пожарная сигнализация, автоматизированная система учета потребления ресурсов (АСУПР), видеонаблюдение, домофония и система домашней автоматизации.

С 2019 года организация взяла курс на отказ от контрактного производства на фабриках КНР и локализацию выпуска продукции в РФ. К 2025 году более 93% продукции компания выпускает на собственных производственных мощностях в городе Орле. С 2023 года особое внимание менеджмент уделял вопросам цифровизации производства. Компания отказалась от покупки готовых решений и разработала собственную цифровую платформу для управления полным жизненным циклом продукции. На предприятии уже внедрены стандартные для отрасли средства автоматизации — автоматический оптический контроль (АОК) позволяет определять дефекты при монтаже электронных компонентов.

Однако, несмотря на наличие промышленных средств контроля отдельных технологических операций качество продукции определяется всей совокупностью цепочки производственных процессов: монтаж печатных плат, прошивка процессора, сборка, тестирование.

Отсутствие готовых «коробочных» решений для финального тестирования по типу АОІ при монтаже плат обусловлено следующими обстоятельствами.

1. Высокая специфичность продукции. Функциональные тесты жестко привязаны к архитектуре изделия: набор интерфейсов (RS-485, Ethernet, CAN, HDMI), протоколы обмена, логика работы прошивки, пороговые значения датчиков.
2. Широкий номенклатурный спектр выпускаемой продукции — от датчиков протечки до видеокамер.
3. Отсутствие гибкости у универсальных приборов. Стандартные измерительные приборы (осциллографы, генераторы) не предназначены для автоматизации последовательности из 100–200 шагов тестирования без написания собственного ПО и создания специализированной коммутации.
4. Коммерческая нецелесообразность для вендоров. Производителям тестового оборудования невыгодно создавать «под ключ» стенд под конкретное устройство заказчика из-за низкой тиражируемости такого решения на других предприятиях.

Рассмотрим особенности применения технологий ИИ на примере производства умных счетчиков воды Рубетек. Направление автоматизированная система учета потребления ресурсов (АСУПР) Рубетек представляет собой радиоканальную систему, состоящую из следующих элементов:

1. Приборы учета воды, тепла и электроэнергии являются индивидуальными приборами учета ресурсов, оборудованными радиомодулями (РМ) для передачи показаний в устройство сбора и передачи данных (УСПД).
2. Устройства сбора и передачи данных (радиоприемники) — принимают данные с РМ и передают их в платформу IoT.
3. Платформа IoT — осуществляет накопление и хранение данных на серверах, а также передачу показаний в мобильное приложение жителя.

По сути, прибор учета воды представляет собой комбинацию радиомодуля и проливной части счетчика воды, рисунок 1.

Радиомодуль Рубетек осуществляет «перевод» оборотов магнитной стрелки проливной части в литры согласно алгоритма в прошивке. При производстве умных счетчиков столкнулись со следующими типами ошибок:



Рисунок 1. Счётчик воды с радиомодулем RWCS-3915

1. *Некорректное внесение серийного номера в ПЗУ радиомодуля* — вначале серийный номер вводился оператором, сейчас используются USB сканеры штрих кодов. Однако применение сканеров не гарантирует отсутствие ошибок — сканер считывает информацию под углом, возможны блики из-за неравномерности освещения. Зачастую считыватель выдавал часть номера и обрезал с начала или с конца несколько символов.
2. *Некорректный ввод начальных показаний* — исходные показания проливной части вносятся в прошивку радиомодуля оператором. Вследствие усталости, возраста, отвлечений доля ошибочно введенных показаний у некоторых операторов доходила до 10%.
3. *Пересорт радиомодулей и проливных частей* — очень грубая ошибка, при которой в радиомодуль внесены показатели и серийный номер одного счетчика, но смонтирован радиомодуль в другой.
4. *Некорректное считывание показаний радиомодулем* — самая трудная для выявления ошибка. АОI также не идеален и может не заметить брак пайки, например, ножки микропроцессора. В этом случае после «пролива» показания в радиомодуле и на проливной части начинают различаться и с течением времени эта разница увеличивается. Принято решение об обязательном тестовом проливе счетчиков и сравнения показаний после пролива. При этом минимальный проливаемый объем составляет

500 литров. Указанные ошибки вызваны исключительно «человеческим» фактором. Именно поэтому компания пришла к необходимости разработки собственных средств автоматизации для комплексного тестирования выпускаемой продукции.

Оценка эффективности использования ИИ показывает, что наибольший возврат на инвестиции (ROI) достигается в зонах с высокой стоимостью ошибки. Именно поэтому в первую очередь усилия сосредоточены на автоматизации этапа технического контроля готовой продукции. Это крайне целесообразно, так как затраты на демонтаж, ремонт и замену одного неисправного прибора на объекте составляют не менее 2,5 тыс. рублей, что многократно превышает стоимость цифрового контроля при производстве.

Для устранения ошибок, вызванных человеческим фактором, компания разработала специализированный стенд тестирования умных счетчиков воды, интегрированный с нейросетевыми алгоритмами. В процессе тестирования счетчика видеомодуль со встроенной нейросетью YOLOv11 [10] осуществляет три функции:

- *Верификация серийного номера.* CNN-модель распознает символы на корпусе и сравнивает их с номером, записанным в память РМ. Это полностью исключает ошибки типа «пересорт».
- *Контроль начальных показаний.* Алгоритм детектирует и распознает цифры (рис. 2) на механическом табло проливной части, устраняя риск некорректного ввода данных оператором (ранее доля таких ошибок доходила до 10%).
- *Контроль точности подсчета.* Система автоматически рассчитывает разницу показаний до и после проливных испытаний. Если расхождение между механическим табло и данными радиомодуля превышает 1 литр, прибор отправляется на диагностику.

В таблице 1 представлены сводные технические результаты предлагаемого решения в сравнении с ручным тестированием (характерно для производства партий небольшой серийности). Предварительная оценка затрат на разработку и внедрение решения составили 1,5–2,0 млн руб. Таким образом, экономическая окупаемость проекта может быть выражена через количество бракованных приборов учета, при котором суммарные затраты на традиционное обслуживание эквивалентны



а) простой случай для распознавания



б) сложный ракурс распознавания

Рисунок 2. Визуализация этапов выходного контроля при производстве счетчиков Рубетек

Таблица 1. Показатели экономического эффекта от внедрения решения

Параметр	Ручное тестирование	ИИ тестирование	Экономический эффект
Некорректное внесение серийного номера	5.2%	0.3%	Сокращение обращений в сервис
Некорректный ввод начальных показаний	4.7%	0.5%	Исключение повторной прошивки, рост производительности
Пересорт радиомодулей и проливных частей	0,6%	0%	Полное исключение брака данного типа
Некорректное считывание показаний радиомодулем	0,01%	0,03%	Сокращение обращений в сервис
Длительность тестирования (одного счетчика в секундах)	26	13	Снижение себестоимости производства на 8,1%
Тестируется в среднем за смену (одним оператором)	1023	1507	Повышение производительности производства на 9,3%

объему инвестиций в разработку. Исходя из приведенных данных, достижение окупаемости соответствует гарантийному ремонту порядка 600 единиц оборудования. Для компаний, работающих в сегменте «Умный ЖКХ», где объемы выпуска

измеряются сотнями тысяч единиц, внедрение ИИ является единственным способом обеспечить требуемый уровень качества при сохранении конкурентной цены.

По результатам проведенного исследования представляется обоснованным сделать следующие основные выводы:

1. Внедрение системы компьютерного зрения на участке ОТК производственной площадки компании позволило повысить производительность труда персонала, уменьшить нагрузку на сервисные подразделения, снизить себестоимость продукции на 1%.
2. Подтверждаются описанные в доступной научной периодике рекомендации отраслевых специалистов о необходимости активного внедрения в производственную практику российских компаний РЭП интеллектуальных аппаратно-программных комплексов поддержки отдельных технологических процессов.
3. Автоматизация операторского труда при осуществлении рутинных трудовых операций по техническому контролю продукции за счет применения слабого искусственного интеллекта позволяет получать более качественные оценки априорной вероятности пропуска брака и учитывать это в производственном цикле. Кроме того, даже незначительное снижение процента пропуска брака дает значимый кумулятивный эффект по цепочке производства — продажи — сервис с точки зрения рентабельности бизнеса.
4. Внедрение интеллектуальных функций на участке технического контроля позволило ООО «Рубетек Рус» не только повысить рентабельность производства на 0,5–0,85%, но и создать фундамент для нового типа организации труда. Работник на участке ОТК перестал быть «исполнителем» монотонных операций и стал «контролером» интеллектуальной системы. В долгосрочной перспективе это формирует устойчивую мотивационную среду и повышает общую культуру производства на предприятии.

В качестве направлений дальнейших исследований предлагается рассмотреть возможность масштабирования внедренной интеллектуальной системы на смежные участки контроля производимой продукции, например, вызывных панелей, видеокамер и пожарных датчиков.

Список литературы

1. Заседания Совета Безопасности РФ [Электронный ресурс] // Совет Безопасности Российской Федерации. — URL: <http://www.scrf.gov.ru> (дата обращения: 26.03.2026).
2. Цифровая трансформация радиоэлектроники [Электронный ресурс] // Остек-Смарт. URL: <https://ostec-smart.ru/media/publications/smt/tsifrovaya-transformatsiya-radioelektroniki/> (дата обращения: 02.11.2025).
3. Дормидошина Д. А. Роль искусственного интеллекта в цифровой трансформации радиоэлектронной отрасли // Научные исследования в современном мире: теория и практика: сборник статей международной научной конференции. — СПб.:, 2025. — С. 69–80.
4. Борисенко П. Э. Механизмы и подходы к формированию системы менеджмента качества в радиоэлектронной отрасли // Менеджмент современности: экономика, общество, наука и культура. Материалы II Всероссийской (национальной) научно-практической конференции. — Орёл, 2025. — С. 294–300.
5. Вершинина Л. П. Модели интеллектуального управления в производстве РЭС // Математические методы и модели в высокотехнологичном производстве. Сборник тезисов докладов IV Международного форума. В 2-х частях. — Санкт-Петербург, 2024. — С. 180–182.
6. Дормидошина Д. А., Рубцов Ю. В. Искусственный интеллект в визуальной проверке качества изделий: технологические и экономические аспекты // Радиоэлектронная отрасль: проблемы и их решения. — 2025. — № 18. — С. 2–8.
7. Рубцов Ю. В. Алгоритмы вероятностного сопоставления данных системы формирования оптимальных предложений на выбор изделий электронной компонентной базы в процессах разработки радиоэлектронной аппаратуры // Актуальные научные исследования. сборник статей XXXII Международной научно-практической конференции. — Пенза, 2026. — С. 10–32.
8. Решетов М. А., Александрова С. В. Применение искусственного интеллекта для прогнозирования дефектности продукции // Известия ТулГУ. Технические науки. — 2025. — № 5. — С. 125–135.
9. Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» // Собрание законодательства РФ. — 2007. — № 31. — Ст. 4000.
10. Khanam R., Hussain M. YOLOv11: An Overview of the Key Architectural Enhancements [Электронный ресурс]. — arXiv, 2024. — URL: <https://arxiv.org/html/2410.17725v1> (дата обращения: 26.03.2026).

УДК 656.078.13

ПУТИ И РЕЗЕРВЫ ПОВЫШЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Бородич Татьяна Анатольевна

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- преподаватель
- *tanjabor11@gmail.com*

Морозова Кристина Владимировна

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- студент
- *k.morozova04@mail.ru*

Аннотация. В статье проведен комплексный анализ производственно-финансовой деятельности автотранспортного предприятия, включающий оценку объемных показателей, эффективности использования подвижного состава, трудовых и материальных ресурсов. Выявлены разнонаправленные тенденции: при снижении грузовых перевозок наблюдается рост пассажирских, однако финансовый результат по пассажирским перевозкам остается отрицательным. Особое внимание уделено оптимизации маятниковых маршрутов и построению дерева кратчайших путей с использованием надстройки Excel «Поиск решения». Разработанные мероприятия позволили сократить общий пробег, снизить расход топлива и уменьшить убыточность перевозок. Предложенные подходы к оптимизации маршрутов и рационализации логистических схем обеспечивают повышение эффективности использования автопарка и снижение эксплуатационных затрат.

Ключевые слова. Оптимизация маршрутов, маятниковый маршрут, дерево кратчайших путей, рентабельность перевозок, экономическая эффективность.

WAYS AND RESERVES FOR INCREASING THE ECONOMIC EFFICIENCY OF A MOTOR TRANSPORT ENTERPRISE

Borodich Tatyana Anatolevna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education "Belarusian-Russian university"; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*
- *Lecturer*
- *tanjabor11@gmail.com*

Morozova Kristina Vladimirovna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education "Belarusian-Russian university"; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*
- *student*
- *k.morozova04@mail.ru*

Abstract. This article presents a comprehensive analysis of the production and financial performance of a motor transport company, including an assessment of volumetric indicators and the efficiency of rolling stock, labor, and material resources. Contrasting trends are identified: while freight traffic declines, passenger traffic increases, yet the financial result for passenger traffic remains negative. Particular attention is paid to optimizing commuting routes and constructing a shortest path tree using the Excel "Solver" add-in. The developed measures have reduced overall mileage, lowered fuel consumption, and decreased unprofitability of transportation. The proposed approaches to route optimization and streamlining logistics schemes ensure increased fleet efficiency and reduced operating costs.

Keywords. Route optimization, pendulum route, shortest path tree, transportation profitability, economic efficiency.

В современных условиях хозяйствования успех транспортного предприятия во многом зависит от качества принимаемых управленческих решений [1]. Без анализа экономических показателей невозможно объективно оценить финансовое состояние предприятия, определить причины убыточности отдельных направлений или оценить эффективность использования техники [2].

Анализ объемных показателей является отправной точкой в оценке деятельности любого хозяйствующего субъекта. Именно объемные показатели характеризуют масштабы деятельности

предприятия, его долю на рынке и динамику развития [3]. Без изучения этих данных невозможно объективно судить об эффективности работы, так как все последующие качественные показатели рассматриваются в тесной связи с изменением объемных параметров. Анализ объемных показателей представлен в таблице 1.

Таблица 1. Анализ объемных показателей предприятия

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп роста, %
Объем перевозок груза, тыс. т	542,5	455,5	-87,00	83,96
Грузооборот, тыс. ткм	66 072,8	60 105,4	-5 967,40	90,97
Объем перевезенных пассажиров, тыс. чел.	50 383	53 618	3 235	106,4
Пассажирооборот, тыс. пасс-км	66 072,8	71 054,2	4 981	107,5

На основе данных таблицы 1 можно сделать вывод, что в 2024 году по сравнению с 2023 годом динамика объемных показателей предприятия имеет разнонаправленный характер. По грузовым перевозкам наблюдается снижение: объем перевозок груза сократился на 87 тыс. т, а грузооборот уменьшился на 5 967,4 тыс. ткм или на 9,03%.

Сокращение объема перевозок на 87,0 тыс. т обусловлено преимущественно уменьшением среднесписочного числа автомобилей (влияние составило -76,2 тыс. т). Снижение производительности ПС привело к дополнительному уменьшению объема перевозок на 10,8 тыс. т. Таким образом, основным фактором снижения объемных показателей является сокращение парка подвижного состава.

В то же время по пассажирским перевозкам отмечается положительная динамика: объем перевезенных пассажиров увеличился на 3 235 тыс. чел. или на 6,4%, а пассажирооборот вырос на 4 981 тыс. пасс-км. Таким образом, предприятие

демонстрирует разнонаправленную динамику: при спаде грузовых перевозок наблюдается рост пассажирских, что свидетельствует о смещении приоритетов в деятельности предприятия в сторону пассажирских перевозок.

Анализ показателей эффективности использования подвижного состава грузовых перевозок представлен в таблице 2.

На основе данных таблицы 2 можно сделать вывод, что показатели эффективности использования подвижного состава улучшились: выросли коэффициенты выпуска на линию и использования пробега, что позволило увеличить производительность одного автомобиля на 5,8%. Основной проблемой является резкое падение коэффициента использования грузоподъемности (на 43,5%), что свидетельствует о неполной загрузке транспорта.

Для комплексной оценки эффективности деятельности предприятия необходимо проанализировать не только производственные, но и финансовые показатели. В таблицах 3 и 4 представлены анализы доходов и расходов грузовых и пассажирских перевозок, позволяющие определить итоговый финансовый результат работы организации в 2023–2024 гг.

На основе данных таблицы 3 можно сделать вывод, что в 2024 году по сравнению с 2023 годом показатели значительно улучшились. Доходы от перевозок увеличились на 350,6 тыс. р. или на 3,99%, при этом расходы сократились на 110,9 тыс. р. или на 1,3%. Это позволило получить рост прибыли более чем в три раза — с 225 тыс. р. до 686,5 тыс. р. (темп роста 305,11%). Позитивная динамика наблюдается и в удельных показателях: доходы на 1 км пробега выросли на 23,16%, а расходы на 1 км пробега увеличились в меньшей степени (на 16,5%). В результате рентабельность перевозок повысилась с 2,56% до 7,52%, что свидетельствует о повышении эффективности грузовых перевозок.

На основе данных таблицы 4 можно сделать вывод, что в 2024 году по сравнению с 2023 годом финансовые показатели по пассажирским перевозкам ухудшились. Доходы от перевозок увеличились на 775,89 тыс. р. или на 3,80%, однако расходы возросли в большей степени — на 1 557,35 тыс. р. или на 5,23%, что привело к росту убытка с 9 407,06 тыс. р. до 10 188,52 тыс. р. (108,31%). Анализ удельных показателей также свидетельствует о негативной динамике: доходы на 1 км пробега выросли на 9,17%, тогда как расходы на 1 км пробега увеличились на 10,66%. В результате рентабельность перевозок снизилась с -46,12% до -48,12%, что указывает на углубление убыточности пассажирских перевозок.

Таблица 2. Анализ показателей эффективности использования подвижного состава грузовых перевозок

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп роста, %
Грузоподъемность ПС, т	120,05	178,5	58,45	148,69
Коэффициент использования грузоподъемности	4,52	2,55	-1,97	56,47
Автомобиле-часы в наряде	55 064	46 866	-8 198,00	85,11
Производительность ПС на один автомобиль, т	1,81	1,77	-0,04	97,68
Среднесписочное число автомобилей, ед.	299	257	-42,00	85,95
Коэффициент технической готовности	0,833	0,828	-0,005	99,40
Коэффициент выпуска ПС на линию	0,436	0,436	0,007	101,61
Коэффициент использования пробега	0,873	0,881	0,008	100,92

Таблица 3. Анализ финансовых показателей по грузовым перевозкам

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп роста, %
Доходы, тыс. р.	8 780,4	9 131	350,60	103,99
Расходы, тыс. р.	8 555,4	8 444,5	-110,90	98,70
Доходы на 1 км пробега, тыс. р.	1,9	2,34	0,44	123,16
Расходы на 1 км пробега, тыс. р.	2,0	2,33	0,33	116,50
Прибыль, тыс. р.	225	686,5	461,50	305,11
Рентабельность перевозок, %	2,56	7,52	4,96	293,40

Таблица 4. Анализ финансовых показателей по пассажирским перевозкам

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп роста, %
Доходы, тыс. р.	20 395,52	21 171,41	775,89	103,80
Расходы, тыс. р.	29 802,58	31 359,93	1 557,35	105,23
Доходы на 1 км пробега, тыс. р.	2,11	2,31	0,19	109,17
Расходы на 1 км пробега, тыс. р.	3,09	3,42	0,33	110,66
Прибыль, тыс. р.	-9 407,06	-10 188,5	-781,46	108,31
Рентабельность перевозок, %	-46,12	-46,12	-2,00	104,34

Основными причинами снижения рентабельности городских пассажирских перевозок являются уменьшение доходов по выручке (в том числе за счет снижения количества льготных категорий пассажиров и изменения системы оплаты) и увеличение затрат на осуществление перевозок. Несмотря на значительный рост доходов по талонам, он не смог компенсировать негативное влияние остальных факторов. Предприятию необходимо обратить внимание на оптимизацию затрат и анализ структуры доходов от пассажирских перевозок.

Таким образом, несмотря на рост объемных показателей пассажирских перевозок (увеличение перевезенных пассажиров и пассажирооборота), финансовый результат по данному виду деятельности остается отрицательным и имеет тенденцию к ухудшению. Основной причиной является опережающий рост расходов по сравнению с доходами, что требует пересмотра тарифной политики и оптимизации затрат.

Важным фактором, влияющим на результаты деятельности предприятия, является обеспеченность трудовыми ресурсами и эффективность их использования. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов представлен в таблице 5.

На основе данных таблицы 5 можно сделать вывод, что в 2024 году по сравнению с 2023 годом объем производства продукции увеличился на 4 964 тыс. р. или на 11,23% при значительном сокращении среднесписочной численности работников на 76 человек (до 863 чел.). Это позволило повысить выработку на одного работника на 15,92% (с 47,06 до 56,96 тыс. р.) и снизить

Таблица 5. Анализ эффективности использования трудовых ресурсов

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение	Темп роста, %
Объем производства продукции, работ, услуг, тыс. р.	20 395,52	49 156	775,89	103,80
Среднесписочная численность работников, чел.	939	863	-76	91,91
Выработка в единицу времени	47,06	56,96	7,49	115,92
Трудоемкость	0,021	0,018	-0,003	86,26
Численность принятого персонала, чел.	228	161	-67	70,61
Численность уволившегося персонала, чел.	306	236	-70	77,12
Численность персонала, уволившаяся по внеплановым причинам, чел.	32	25	-7	78,13
Коэффициент оборота по приему персонала	0,243	0,187	-0,056	76,83
Коэффициент оборота по выбытию персонала	0,326	0,273	-0,052	83,92
Коэффициент текучести кадров	0,034	0,029	-0,005	85,01
Коэффициент восполнения кадров	0,745	0,682	0,063	91,56
Фонд рабочего времени, тыс. чел.-ч	1 893,02	1 746,71	146,31	92,27
Прибыль на одного работника, тыс. р.	2,60	2,54	-0,06	97,61

трудоемкость на 13,74% (с 0,021 до 0,018), что свидетельствует о росте производительности труда и эффективности использования трудовых ресурсов. Анализ движения кадров показывает снижение как числа принятых (на 67 чел.), так и уволившихся (на 70 чел.) работников. Коэффициенты оборота по приему и выбытию

персонала снизились (до 0,187 и 0,273 соответственно), коэффициент текучести кадров уменьшился с 0,034 до 0,029, что свидетельствует о стабилизации коллектива. Коэффициент восполнения кадров снизился с 0,745 до 0,682, что указывает на ухудшение процесса замещения выбывающих работников. Прибыль на одного работника снизилась с 2,60 до 2,54 тыс. р., что свидетельствует об уменьшении прибыли, приходящейся на одного работника. Таким образом, предприятию удалось повысить производительность труда за счет роста объема производства при сокращении численности персонала. Кадровая политика характеризуется снижением оборота кадров и стабилизацией коллектива, однако снижение прибыли на одного работника и коэффициента восполнения кадров требуют дополнительного внимания.

Проведем оценку эффективности использования материальных ресурсов. Анализ представлен в таблице 6.

Таблица 6. Анализ эффективности использования материальных ресурсов

Показатель	2023 год	2024 год	Отклонение ±	Темп роста, %
Выручка от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. р.	44 404	49 375	4 971	111,195
Среднегодовая стоимость оборотных средств, тыс. р.	5 821	8 050	2 229	138,292
Объем производства продукции, работ, услуг, тыс. р.	44 192	49 156	4 964	111,233
Материальные затраты, тыс. р.	16 913	16 714	-199	98,823
Коэффициент оборачиваемости	7,628	6,134	-1,495	80,406
Период оборачиваемости, дни	47,193	58,694	11,501	124,369
Материалоотдача	2,613	2,941	0,328	112,557
Материалоемкость	0,383	0,340	-0,043	88,844

По данным таблицы 6 можно сделать вывод, в 2024 году по сравнению с 2023 годом выручка от реализации увеличилась на 4 971 тыс. р. или на 11,2%, а объем производства продукции вырос на 4 964 тыс. р. или на 11,23%. При этом материальные затраты снизились на 199 тыс. р. или на 1,18%, что свидетельствует о более экономном использовании материальных ресурсов. Показатель материалоотдачи увеличился на 12,56% (с 2,613 до 2,941), а материалоемкость снизилась на 11,16% (с 0,383 до 0,340). Это положительная динамика, указывающая на повышение эффективности использования материальных ресурсов: на каждый рубль материальных затрат стало приходиться больше произведенной продукции. В то же время наблюдается замедление оборачиваемости оборотных средств. Коэффициент оборачиваемости снизился на 19,59% (с 7,628 до 6,134), а период оборота увеличился на 11,5 дня (с 47,2 до 58,7 дней). Это негативный фактор, свидетельствующий о замедлении кругооборота средств и возможном вовлечении дополнительных ресурсов в оборот. Таким образом, эффективность использования материальных ресурсов повысилась (снижение материалоемкости), однако замедление оборачиваемости оборотных средств требует дополнительного внимания, так как это может привести к ухудшению финансового состояния предприятия.

Таким образом, в целом деятельность предприятия в 2024 году характеризуется ростом финансовых результатов и повышением эффективности использования ресурсов, несмотря на снижение объемных показателей. Выявленные проблемы (снижение коэффициента использования грузоподъемности, замедление оборачиваемости оборотных средств, снижение рентабельности персонала) требуют разработки управленческих решений по их устранению.

Одним из направлений совершенствования грузовых перевозок является оптимизация маршрутов. Оптимизация маятниковых маршрутов заключается в переходе от отдельного обслуживания каждого потребителя к составлению составного маршрута, где один автомобиль последовательно доставляет груз в несколько населенных пунктов [4]. До оптимизации требовалось три автомобиля, а совокупный пробег составлял 162,9 км. После оптимизации удалось обеспечить обслуживание всех потребителей одним автомобилем за счет выстраивания маршрута с минимизацией порожнего пробега, когда начало смены приходится на один пункт, а окончание — на другой. Это позволяет сократить транспортную работу

и расход горюче-смазочных материалов, что соответствует заявленному потенциалу снижения до 15–20%.

Проведем анализ экономии расхода топлива за счет оптимизации протяженности маршрута (таблица 7).

На основании данных из таблицы 7, можно сделать вывод, что проведенная оптимизация логистического маршрута является экономически эффективной. За счет сокращения протяженности маршрута на 2,9 км был достигнут значительный экономический эффект за месяц. Экономия составила 87 км месячного пробега. Благодаря сокращению пробега сэкономлено 21,75 литров топлива. Снижение затрат на топливо составило 56,55 р.

Анализ использования пробега представлен в таблице 8.

На основании данных таблицы 8, можно сделать следующий вывод. Проведенная оптимизация маршрута оказалась эффективной и привела к положительным изменениям в эксплуатационных показателях. Коэффициент использования пробега незначительно вырос (с 0,489 до 0,498). Общий пробег сократился на 2,9 км. Оптимизация маршрута была успешной. Она позволила повысить эффективность использования транспорта и снизить эксплуатационные расходы без ущерба для объема перевозок.

В таблице 9 рассчитаем резерв роста прибыли в результате снижения общего пробега.

Проведенная оптимизация маятникового маршрута позволила сократить общий пробег на 2,9 км при неизменных доходах и расходах на 1 км пробега. В результате этого прибыль от перевозок увеличилась на 0,17 р. (с -9,77 р. до -9,60 р.). Несмотря на то, что прибыль остается отрицательной (перевозки убыточны), положительная динамика свидетельствует о снижении убыточности за счет сокращения эксплуатационных затрат. Резерв роста прибыли составляет 0,17 р. Таким образом, оптимизация маршрута является эффективным мероприятием, позволяющим снизить затраты и улучшить финансовый результат даже при сохранении существующего уровня доходов. Для достижения безубыточности перевозок предприятию необходимо дополнительно рассмотреть возможность повышения доходной ставки или дальнейшего снижения расходов.

В мероприятии по оптимизации маршрутов (определение дерева кратчайших путей) доставки достигается с помощью надстройки Excel «Поиск решения» для построения дерева кратчайших путей. Исходная транспортная сеть преобразуется таким образом, чтобы определить наиболее эффективные

Таблица 7. Анализ экономии расхода топлива за счет оптимизации протяженности маршрута

Показатель	Значение
Разница протяженности маршрута, км	2,9
Расстояние за месяц, км	87
Расход топлива, л	21,75
Затраты на топливо, р.	56,55

Таблица 8. Анализ использования пробега

Показатель	Начальный маршрут	Оптимизированный маршрут	Отклонение
Коэффициент использования пробега	0,489	0,498	0,009
Общий пробег	162,9	160	-2,900
Общий груженный пробег	79,7	79,7	0,000

Таблица 9. Расчет резерва роста прибыли

Показатель	Начальный маршрут	Оптимизированный маршрут	Отклонение
Прибыль, р.	-9,77	-9,60	0,17
Общий пробег, км	162,9	160	-2,90
Доход на 1 км, р.	2,46	2,46	0,00
Расход на 1 км, р.	2,52	2,52	0,00

маршруты между узлами. Решение прямой задачи позволяет сформировать дерево кратчайших путей, содержащее необходимое количество связей, с общей протяженностью 612 единиц. При нахождении кратчайшего пути между двумя конкретными пунктами маршрут проходит через последовательность узлов общей длиной 179 единиц. Корректность расчетов подтверждается решением двойственной задачи, где потенциал конечного

узла равен длине найденного пути. В результате проведенного анализа экономии топлива за счет оптимизации маршрутов удается снизить затраты на топливо на 10,13 тыс. рублей, что ведет к сокращению топливоемкости транспортных услуг.

В таблице 10 рассчитаем резерв роста прибыли в результате снижения общего пробега.

Таблица 10. Расчет резерва роста прибыли

Показатель	Начальный маршрут	Оптимизированный маршрут	Отклонение
Прибыль, р.	-36,72	-10,74	25,98
Общий пробег, км	612	179	-433
Доход на 1 км, р.	2,46	2,46	0
Расход на 1 км, р.	2,52	2,52	0

Оптимизация маршрута позволила сократить общий пробег на 433 км, что привело к увеличению прибыли на 25,98 р. (с -36,72 р. до -10,74 р.). Несмотря на то, что перевозки остаются убыточными, убыток снизился на 70,7%. Резерв роста прибыли составляет 25,98 р.

Таким образом, разработанные мероприятия по оптимизации маршрутов и внедрению современных методов планирования позволяют добиться значительного снижения эксплуатационных расходов. Сокращение холостых пробегов и рационализация логистических схем напрямую способствуют уменьшению затрат на топливо и повышению общей эффективности использования автопарка. Реализация предложенных мероприятий обеспечит предприятию устойчивое конкурентное преимущество за счет повышения производительности и снижения себестоимости грузовых перевозок.

Список литературы

1. Шадрина, Г. В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник для среднего профессионального образования / Г. В. Шадрина, К. В. Голубничий. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 463 с.

2. Толпегина, О. А. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник и практикум для среднего профессионального образования / О. А. Толпегина. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2026. — 376 с.
3. Адаменкова, С. И. Анализ производственно-финансовой деятельности предприятия и инвестиционных решений / С. И. Адаменкова, О. С. Евменчик. — Минск: Регистр, 2017. — 384 с.
4. Бачурин, А. А. Анализ производственно-хозяйственной деятельности автотранспортных организаций: учебное пособие / А. А. Бачурин; под ред. З. И. Аксеновой. — Москва: Академия, 2007. — 320 с.

УДК 336.6

АНАЛИЗ ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Бородич Татьяна Анатольевна

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- *преподаватель*
- *tanjabor11@gmail.com*

Туматолова Виктория Алексеевна

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- *студент*
- *tumatolova.vika@inbox.ru*

Аннотация. В статье на основе проведенного исследования основных финансовых результатов деятельности промышленного предприятия, и, в частности, оценки динамики развития и факторного анализа прибыли и показателей рентабельности, предлагаются резервы их роста на основе снижения себестоимости продукции за счет оптимизации маршрутов доставки продукции и увеличения объема продаж.

Ключевые слова. Прибыль, рентабельность, финансовые результаты, резервы, затраты.

ANALYSIS OF FINANCIAL PERFORMANCE OF AN INDUSTRIAL ENTERPRISE

Borodich Tatyana Anatolevna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education "Belarusian-Russian university"; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*
- *Lecturer*
- *tanjabor11@gmail.com*

Tumatolova Victoria Alekseevna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education "Belarusian-Russian university"; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*

- *student*
- *tumatolova.vika@inbox.ru*

Abstract. This article examines the key financial performance indicators of an industrial enterprise, including an assessment of profitability trends and profitability indicators, as well as a subsequent factor analysis that allowed us to identify the influence of various factors. These indicators are based on two key areas: reducing production costs by optimizing delivery routes and increasing sales volumes.

Keywords. Profit, profitability, financial results, reserves, costs.

Проведение анализа финансовых результатов позволяет своевременно выявить проблемы в деятельности предприятия, принимать обоснованные управленческие решения и разрабатывать мероприятия, направленные на повышение прибыли и рентабельности.

В качестве объекта исследования в работе рассматривалась деятельность ведущего промышленного предприятия в отрасли, занимающегося производством лифтового оборудования [1].

В процессе анализа необходимо изучить состав прибыли, ее структуру и динамику: в 2024 году по сравнению с 2023 годом наблюдается снижение прибыли от реализации продукции, товаров, работ и услуг на 15 240 тыс. р., что привело к сокращению прибыли от текущей деятельности на 18 605 тыс. руб; доходы по инвестиционной деятельности выросли на 503 тыс. р., при этом расходы сократились на 1 231 тыс. р., что положительно сказалось на финансовом результате; однако по финансовой деятельности доходы снизились на 2 414 тыс. р., а расходы увеличились на 2 995 тыс. р., что ухудшило итоговые показатели; к снижению прибыли до налогообложения привело снижение прибыли от реализации продукции на 15 240 тыс. р., рост прочих расходов по текущей деятельности на 56 697 тыс. р., сокращение доходов по финансовой деятельности на 2 414 тыс. р. и рост расходов по финансовой деятельности на 2 995 тыс. р.

После изучения структуры прибыли целесообразно рассмотреть направления ее распределения, что позволит оценить эффективность использования полученного финансового результата. В ходе проведения анализа было выявлено, что прибыль до налогообложения сократилась на 22 280 тыс. р., составив в 2024 году 45 055 тыс. р. При этом налог на прибыль снизился

на 3 945 тыс. р., что связано с уменьшением налогооблагаемой базы. Прочие платежи, исчисляемые из прибыли, также сократились на 740 тыс. р., что частично компенсировало снижение финансового результата. В итоге чистая прибыль предприятия уменьшилась на 17 602 тыс. р. и составила 41 838 тыс. р., что соответствует темпу изменения 70,39 %. Однако, несмотря на общее снижение чистой прибыли, ее доля в структуре увеличилась с 88,28% до 92,86%, что связано с уменьшением обязательных платежей.

Основную часть прибыли предприятия получают от реализации продукции и услуг. В процессе анализа изучается динамика, выполнение плана прибыли от реализации продукции и определяются факторы изменения ее суммы. Анализ динамики прибыли от реализации продукции, товаров, работ, услуг предприятия выявил нестабильную тенденцию данного показателя, которая характеризуется резкими падениями. Наибольшее снижение наблюдалось в 2021 году (23 931 тыс. р.), а пиковый рост — в 2022 году (118 547 тыс. р.). Несмотря на значительные колебания за рассматриваемый период, по итогам 2024 года по сравнению с базовым 2020 годом показатель увеличился на 3 709 тыс. р. Однако абсолютное значение прибыли в 2024 году значительно ниже пикового показателя 2022 года. Это требует детального анализа факторов, вызвавших колебания показателя: изменение цен, себестоимости, объемов продаж и т.д.

Прибыль от реализации продукции в целом по предприятию зависит от четырех факторов первого уровня соподчиненности: объема реализации продукции (VPI); ее структуры (Уд_i); себестоимости (C_i) и уровня среднереализационных цен (Ц_i) [2]:

$$\Pi = \Sigma(VPI_{\text{общ}} \cdot Уд_i(Ц_i - C_i)) \quad (1)$$

Результаты расчетов с применением метода цепных подстановок показывают, что рост прибыли по всем видам продукции обусловлен увеличением цен: совокупное влияние ценового фактора составило 325,05 тыс. р. Менее значительное влияние на рост суммы прибыли оказали изменения в структуре продаж и объеме реализации: прирост прибыли составил 48,94 тыс. р. и 45,84 тыс. р. соответственно. Это может говорить об увеличении объема продаж и удельного веса высокорентабельных видов продукции. В связи с повышением себестоимости по всем видам продукции, сумма прибыли уменьшилась на 419,79 тыс. р. Таким образом, прибыль от реализации

единицы продукции осталась практически неизменной, показав незначительный рост на 0,05 тыс. р. Основным резервом роста прибыли от реализации продукции выступает себестоимость изготовления продукции.

Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы предприятия в целом, доходность различных направлений деятельности. Они более полно, чем прибыль, идентифицируют окончательные результаты хозяйствования, потому что их величина показывает соотношение эффекта с наличными или потребленными ресурсами.

Анализ показателей рентабельности предприятия промышленности показал, что в 2024 году наблюдается снижение эффективности использования капитала предприятия, на что указывает уменьшение рентабельности совокупного, собственного капиталов на 4,747 и 5,067 процентных пунктов соответственно. Снижение рентабельности оборотного капитала говорит о неэффективном использовании текущих активов для получения прибыли.

Также наблюдается снижение рентабельности продаж и затрат на 3,06 и 4,107 процентных пунктов соответственно. Это говорит о том, что предприятие стало менее эффективно контролировать свои расходы и получает меньше прибыли с каждого рубля выручки и вложенных в производство средств.

Рентабельность собственного капитала и рентабельность совокупного капитала связаны между собой следующим образом [2]:

$$ROE = Учп \cdot RK \cdot МК \quad (2)$$

где Учп — удельный вес чистой прибыли в прибыли отчетного периода;

RK — рентабельность совокупного капитала;

МК — мультипликатор капитала, т.е. объем активов, опирающихся на фундамент собственного капитала.

Влияние факторов на рентабельность собственного капитала определяется методом абсолютных разниц.

Общее изменение рентабельности собственного капитала:

$$\Delta ROE_{\text{общ}} = ROE1 - ROE0 = 8,83 - 13,9 = -5,07 \text{ п.п.}$$

в том числе за счет изменения:

— удельного веса чистой прибыли в прибыли отчетного периода

$$\Delta ROE_{Учп} = \Delta Учп \cdot RK_0 \cdot MK_0 = 0,05 \cdot 11,678 \cdot 1,35 = 0,72 \text{ п.п.};$$

— рентабельности совокупного капитала:

$$\Delta ROERK = Учп_1 \cdot \Delta RK \cdot MK_0 = 0,93 \cdot (-4,75) \cdot 1,35 = -5,94 \text{ п.п.};$$

— мультипликатора капитала:

$$\Delta ROEMK = Учп_1 \cdot RK_1 \cdot \Delta MK = 0,93 \cdot 6,931 \cdot 0,02 = 0,15 \text{ п.п.}$$

Таким образом рентабельность собственного капитала в 2024 году снизилась на 5,07 процентных пункта. Основной причиной стало снижение рентабельности совокупного капитала, что привело к уменьшению анализируемого показателя на 5,94 п.п. Незначительное положительное влияние оказало изменение удельного веса чистой прибыли в прибыли отчетного периода (0,72 п.п.). Рост мультипликатора капитала вызвал увеличение рентабельности собственного капитала на 0,15 п.п., однако это не компенсировало негативное влияние других факторов.

Рентабельность совокупного капитала по уровню своего синтеза является более сложным показателем. Факторная модель этого показателя будет иметь вид [2]:

$$RK = W \cdot Kоб \cdot Rоб \quad (3)$$

где W — отношение прибыли отчетного периода к прибыли от реализации;

$Kоб$ — коэффициент оборачиваемости;

$Rоб$ — рентабельность продаж.

Влияние каждого фактора на итоговый показатель было найдено методом абсолютных разниц. За анализируемый период рентабельность совокупного капитала предприятия снизилась на 4,747 п.п. Наибольшее негативное влияние (2,496) оказало уменьшение рентабельности продаж. Отрицательно изменение соотношения прибыли отчетного периода к прибыли от реализации привело к снижению рентабельности совокупного капитала на 1,769 п.п. Также замедление оборачиваемости совокупного капитала повлекло за собой снижение показателя на 0,417 п.п. Таким образом, совокупное отрицательное влияние всех факторов привело к падению рентабельности совокупного капитала. Основными резервами его роста будут выступать: рост прибыли от реализации продукции и рентабельности продаж.

Уровень рентабельности отдельных видов продукции зависит от изменения цен и себестоимости единицы продукции.

За анализируемый период рентабельность единицы продукции предприятия в целом снизилась по всем анализируемым видам продукции. Положительное влияние оказал рост цен на продукцию, за счет которого рентабельность увеличилась на 6,66 п. п. по пассажирскому лифту, наибольший рост наблюдался по грузовому лифту на 6,851 п.п, а наименьший — по больничному — 6,289 п.п.

Однако наблюдается негативное влияние фактора себестоимости, которое привело к падению рентабельности на 10,212 п.п. по пассажирскому лифту, наибольшее снижение наблюдалось по грузовому лифту на 10,271 п.п., наименьшее — по больничному — 10,064 п.п. Таким образом, главной причиной снижения показателя рентабельности единицы продукции стал опережающий рост затрат на производство, который не удалось компенсировать повышением цен.

Проведенный анализ указывает на снижение финансовых результатов деятельности предприятия в 2024 году. Основными резервами их роста могут служить увеличение прибыли от реализации, рентабельности продаж, снижение себестоимости продукции.

Основные источники резервов увеличения суммы прибыли (которые определяются по каждому виду продукции): увеличение объема реализации продукции; снижение ее себестоимости; повышение качества товарной продукции; реализация ее на более выгодных рынках сбыта и т.д.

Основные источники резервов повышения уровня рентабельности продукции — увеличение суммы прибыли от реализации продукции и снижение ее себестоимости [2].

Одним из направлений повышения уровня рентабельности промышленного предприятия является снижение себестоимости в результате сокращения транспортных расходов. Транспортные расходы занимают значительную долю в структуре затрат предприятия, поэтому их оптимизация позволяет снизить общую себестоимость продукции и увеличить прибыль предприятия. Для снижения стоимости перевозки предлагается использовать метод оптимизации транспортных процессов посредством обратной дозагрузки: путем объединения двух независимых маршрутов: первый по доставке своей продукции, а второй по доставке комплектующих и материалов от поставщика на производство.

Для оценки путей снижения стоимости перевозок предприятия рассмотрим одно из стабильных направлений — поставка

продукции дилеру в г. Санкт-Петербург. ООО «МОГИЛЕВЛИФТ» является официальным дилером предприятия и осуществляет реализацию лифтового оборудования на региональном рынке, а также его монтаж и сервисное обслуживание. В качестве объекта перевозки рассматривается партия из 3 пассажирских лифтов ЛП-0606К, предназначенных для дальнейшей реализации и установки на объектах строительства.

После выгрузки в Санкт-Петербурге транспортное средство следует к поставщику для получения лифтового оборудования (АО «Металлон» г. С.-Петербург). Далее осуществляется обратная перевозка в Могилёв.

Схема маршрута перевозки продукции с обратной загрузкой представлена на рисунке 1.

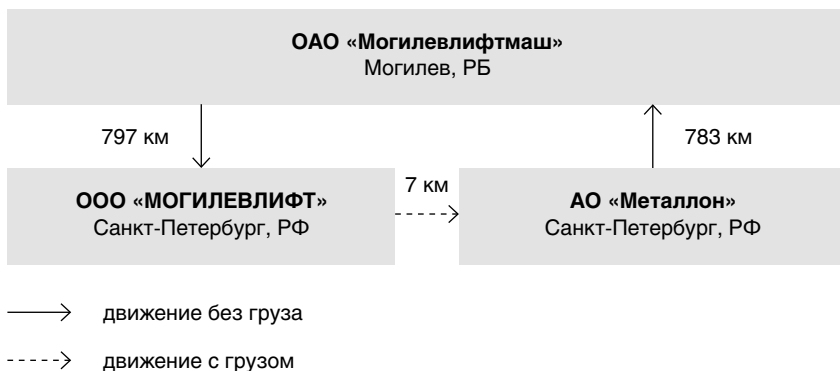


Рисунок 1. Схема маршрута перевозки продукции с обратной загрузкой

После оптимизации маршрута себестоимость одного совмещенного рейса составила 2 331,70 р. При этом перевозки осуществляются в обоих направлениях с загрузкой: в прямом — лифты, в обратном — сырье.

Таким образом, резерв роста рентабельности затрат пассажирского лифта составил 0,95 п.п., резерв роста коэффициента использования пробега — 0,496.

В результате резерв роста рентабельности продаж составит 0,0065 или 0,65 п.п. Следовательно резерв роста рентабельности совокупного капитала:

$$P\uparrow RK(Ro6) = 0,793 \cdot 1,03 \cdot 0,65 = 0,53 \text{ п.п.}$$

В качестве основных инструментов стимулирования сбыта продукции ОАО «Могилевлифтмаш» можно рассматривать:

1. Участие в выставках и ярмарках.

ОАО «Могилевлифтмаш» активно участвует в отраслевых выставках России, Казахстана и Беларуси, что способствует демонстрации продукции, привлечению дилеров и заключению контрактов. Однако, африканский рынок, особенно Египет остается неохваченным. Поэтому ОАО «Могилевлифтмаш» предлагается участие в международной выставке лифтов и эскалаторов LiftCityExpoEgypt 2027, которая пройдет с 8 по 10 апреля 2027 года в городе Каире [3].

Участие в данной выставке предприятию позволит:

- представить продукцию предприятия на международном рынке;
- установить контакты с новыми строительными компаниями;
- изучить спрос на лифтовое оборудование на рынке стран Северной Африки;
- заключить экспортные контракты на поставку лифтового оборудования;
- повысить узнаваемость бренда и укрепить его позиции на мировом рынке.

Таким образом, реализовав данное мероприятие, ОАО «Могилевлифтмаш» сможет расширить географию экспорта предприятия, привлечь новых зарубежных партнеров и повысить объемы продаж.

2. Развитие действующей системы скидок.

В целях стимулирования сбыта продукции целесообразно внедрение системы скидок для покупателей. Предоставление скидок при приобретении крупных партий продукции или для постоянных клиентов способствует увеличению объемов закупок, привлечению новых покупателей и укреплению долгосрочных партнерских отношений.

Несмотря на некоторое снижение цены реализации, увеличение объема продаж позволяет компенсировать это за счет роста выручки и перераспределения затрат на больший объем продукции. Таким образом, внедрение системы скидок может способствовать увеличению объема реализации продукции и улучшению финансовых результатов предприятия.

В этих целях был произведен расчет шкалы скидок для ОАО «Могилевлифтмаш».

Исходные данные для расчета:

- 1) выручка — 551 641 тыс. р.;
- 2) коэффициент, учитывающий удельный вес переменных расходов в себестоимости реализованной продукции, в 2024 г. составил 0,75 и коэффициент затрат на 1 р. реализованной продукции в 2024 г. — 0,83;
- 3) величина переменных затрат 413 730,8 тыс. р. ($551\,641 \cdot 0,75 \cdot 0,83$). С учетом этого размер текущей маржи составит 254 585,3 тыс. р.

Требуемый объем продаж для скидок по формуле [4].

$$Q = \frac{M}{\left(1 - \frac{K_{\text{пер}} \cdot K_{\text{з1р}}}{\left(1 - \frac{\text{Скидка}}{100}\right)}\right)} \quad (4)$$

где М — размер текущей маржи, тыс. р. (выручка от реализации продукции за вычетом переменных затрат для производственных предприятий);

$K_{\text{пер}}$ — коэффициент, учитывающий удельный вес переменных расходов в себестоимости реализованной продукции;

$K_{\text{з1р}}$ — коэффициент затрат на 1 р. реализованной продукции.

По результатам расчетов приведены требуемые объемы продаж для каждого уровня скидки, который можно округлить в большую сторону до ближайшего круглого числа.

Шкала скидок, разработанная для ОАО «Могилевлифтмаш» представлена в таблице 1.

Таблица 1. Шкала скидок, разработанная для ОАО «Могилевлифтмаш»

Величина скидки, %	5	7	10
Минимальный объем партии, тыс. р.	740 000	770 000	820 000

Проведенные расчеты показали, что применение скидок позволит увеличить объем продаж предприятия, что, в свою очередь создаст резервы роста рентабельности совокупного капитала.

В таблице 2 представлены резервы роста рентабельности совокупного капитала.

Таблица 2. Резервы роста рентабельности совокупного капитала

Показатель	Величина скидки, %			
	0	5	7	10
Выручка от реализации, тыс. р.	668 316	703 000	716 100	738 000
Прибыль (убыток) от реализации продукции, товаров, работ, услуг, тыс. р.	56 847,00	70 059,36	75 049,62	83 392,11
Рентабельность продаж, %	8,51	9,97	10,48	11,30
$RK = W \cdot K_{ог} \cdot R_{ог}$, %	6,930	8,12	8,54	9,21
$P \uparrow RK(Pпр) = W_1 \cdot K_{об_1} \cdot P \uparrow R_{ог}$, п.п.	—	1,19	1,61	2,28

Применение системы скидок позволит увеличить объем продаж, что положительно повлияет на конечные финансовые результаты. При предоставлении скидки в размере 5% выручка возрастает до 703 00 тыс. р., а рентабельность совокупного капитала повысится на 1,19 п.п. При скидке 7% выручка составит 716 100 тыс. р., а рентабельность капитала повысится на 1,61 п.п. по сравнению с базовым уровнем. Наиболее эффективной является скидка в размере 10%, при которой выручка составит 738 000 тыс. р., а рентабельность совокупного капитала — 9,21%.

Таким образом, увеличение объёмов продаж лифтового оборудования за счет развития системы скидок и новых рынков сбыта и снижение затрат в цепи поставок в результате оптимизации маршрутов доставки позволят предприятию повысить финансовые результаты своей деятельности, способствуя тем самым росту его конкурентоспособности на рынке.

Список литературы

1. Официальный сайт ОАО «Могилевлифтмаш» [Электронный ресурс]. — 2026. — URL: <https://www.liftmach.by/about/> (дата обращения: 23.03.2026).

2. Савицкая, Г. В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия : учебник / Г. В. Савицкая. — 5-е изд., перераб. и доп. — М. : ИНФРА-М, 2009. — 536 с. — EDN QIDZOL.
3. Бизнес-афиша мероприятий [Электронный ресурс]. — 2026. — URL: <https://expomap.ru/expo/lift-city-expo-egypt/> (дата обращения: 23.03.2026).
4. Тарелко, Н. А. Использование скидок в работе ОАО «Бобруйск-трикотаж» / Н. А. Тарелко, Н. Г. Родцевич // Научные труды БГЭУ : юбилейный сборник. — Минск : БГЭУ, 2013. — С. 393–400. — URL: http://edoc.bseu.by:8080/bitstream/edoc/8263/2/Tarelko_N_A_Trudy_2013_S_393-400_ocr.pdf (дата обращения: 23.03.2026).

УДК 657.421:336.14

НОВЫЕ ПОДХОДЫ К ОТРАЖЕНИЮ ПЕРЕОЦЕНКИ, ОБЕСЦЕНЕНИЯ И АМОРТИЗАЦИИ ОСНОВНЫХ СРЕДСТВ, ПРОФИНАНСИРОВАННЫХ ИЗ БЮДЖЕТА, В РЕСПУБЛИКЕ БЕЛАРУСЬ

Гудкова Елена Александровна

- УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»; Республика Беларусь, 213407, Горки, ул. Мичурина, 5
- доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета
- *alenagudkova@mail.ru*

Гудков Сергей Владимирович

- УО «Белорусская государственная орденов Октябрьской Революции и Трудового Красного Знамени сельскохозяйственная академия»; Республика Беларусь, 213407, Горки, ул. Мичурина, 5
- доцент, кандидат экономических наук, доцент кафедры бухгалтерского учета
- *gudkou@mail.ru*

Аннотация. В статье исследуются изменения методологии бухгалтерского учета переоценки и обесценения основных средств, профинансированных из бюджета, в Республике Беларусь. Особое внимание уделено введению счета 98 «Доходы будущих периодов» как механизма отражения бюджетного финансирования. Обоснована его экономическая сущность и соответствие принципам МСФО. Рассмотрены порядок бухгалтерских записей и особенности ретроспективного применения новых правил учета.

Ключевые слова. Бухгалтерский учет, основное средство, переоценка, обесценение, амортизация, корреспонденция счетов.

NEW APPROACHES TO REFLECTING REVALUATION, IMPAIRMENT AND DEPRECIATION OF FIXED ASSETS FINANCED FROM THE BUDGET IN THE REPUBLIC OF BELARUS

Gudkova Elena Aleksandrovna

- *Belarusian State Agricultural Academy; Republic of Belarus, 213407, Mogilyovskaya region, Gorki, Michurina street, 5*
- *Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Accounting Department*
- *alenagudkova@mail.ru*

Gudkov Sergei Vladimirovich

- *Belarusian State Agricultural Academy; Republic of Belarus, 213407, Mogilyovskaya region, Gorki, Michurina street, 5*
- *Associate Professor, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of Accounting Department*
- *gudkou@mail.ru*

Abstract. The article examines changes in the accounting methodology for revaluation and depreciation of fixed assets financed from the budget in the Republic of Belarus. Special attention is paid to the introduction of account 98 «Income for future periods» as a mechanism for reflecting budget financing. Its economic essence and compliance with the principles of IFRS are substantiated. The order of accounting records and the features of the retrospective application of the new accounting rules are considered.

Keywords. Accounting, fixed assets, revaluation, depreciation, depreciation, correspondence of accounts.

В условиях трансформации национальной системы бухгалтерского учета Республики Беларусь и ее адаптации к международным стандартам финансовой отчетности особое значение приобретает достоверное отражение стоимости активов, созданных или приобретенных с участием государственных ресурсов. Традиционная методология учета переоценки таких объектов, ориентированная на отражение результатов переоценки и обесценения непосредственно в составе собственного капитала (счета 83 «Добавочный капитал», 84 «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)»), не в полной мере соответствовала экономической сущности безвозмездного получения

ресурсов и приводила к искажению финансового результата деятельности организаций.

Принятие Министерством финансов Республики Беларусь постановления от 30.01.2026 г. № 7 «Об особенностях бухгалтерского учета переоценки основных средств» (далее — Постановление № 7) ознаменовало качественный сдвиг в методологии учета. Документ, вступивший в силу 15 февраля 2026 года и распространивший свое действие на отношения, возникшие с 31 декабря 2025 года, ввел принципиально новый механизм отражения переоценки, обесценения и начисления амортизации основных средств, профинансированных из бюджета [1, 2].

Однако данное нововведение затрагивает согласно ч.2 п.45 Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов, утвержденной постановлением Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 (в ред. от 30.01.2026 г. № 6/8/7) [3], не все объекты основных средств, созданные (приобретенные (полученные), измененные при реконструкции, модернизации, технической модернизации, выполнении ремонтно-реставрационных работ, проведении иных аналогичных работ) с привлечением бюджетных средств, а только указанные ниже:

- 1) основные средства, числящиеся на бухгалтерском учете некоммерческих организаций;
- 2) судоходные гидротехнические сооружения;
- 3) объекты жилищного фонда;
- 4) объекты внешнего благоустройства и наружного освещения;
- 5) автомобильные дороги общего пользования;
- 6) физкультурно-спортивные сооружения, являющиеся основными базами подготовки национальных и сборных команд Республики Беларусь по видам спорта (национальных и сборных команд по техническим, авиационным, военно-прикладным и служебно-прикладным видам спорта), включенные в реестр физкультурно-спортивных сооружений;
- 7) объекты мобилизационного назначения, в том числе запасные пункты управления, отдельно стоящие убежища и укрытия гражданской обороны, законсервированные в установленном порядке и не используемые в предпринимательской деятельности производственные

мощности мобилизационного назначения, складские здания и сооружения и (или) часть складских зданий и сооружений, хранилища, емкости, полигоны, площадки и другие объекты, предназначенные для хранения материальных ценностей государственного и мобилизационного материальных резервов, резервов материальных средств для ликвидации последствий чрезвычайных ситуаций, сооружения, предназначенные для хранения и утилизации вооружения, военной, специальной техники и имущества;

- 8) объекты основных средств ведомственных учреждений дошкольного образования, не переданные в пользование (аренду) иным организациям или их структурным подразделениям;
- 9) специальные автомобили для обеспечения оказания услуг населению в соответствии с государственными социальными стандартами по обслуживанию населения Республики Беларусь;
- 10) иные группы (виды) объектов основных средств в соответствии с законодательством.

Ключевое методологическое новшество заключается в замене счетов учета собственного капитала (83 «Добавочный капитал», 84 «Нераспределенная прибыль (непокрытый убыток)») на счет 98 «Доходы будущих периодов» при отражении переоценки и обесценения перечисленных объектов основных средств в части стоимости, сформированной за счет бюджетных средств.

Данный подход соответствует концепции соотношения доходов и расходов, принятой в МСФО. Бюджетные средства, полученные на приобретение актива, по экономической сути являются доходом будущих периодов, который должен признаваться в составе прибыли (убытка) по мере потребления актива (т.е. посредством начисления амортизации) или при его выбытии. Корректировка первоначальной стоимости таких активов при переоценке также должна отражаться через счет доходов будущих периодов, а не непосредственно в капитале, поскольку она меняет экономические выгоды, которые будут получены от использования актива в будущем.

Постановлением № 7 установлен четкий алгоритм бухгалтерских записей, систематизированный в таблице 1.

Особого внимания заслуживает предпоследняя запись в таблице 1: по мере начисления амортизации в течение срока

Таблица 1. Корреспонденции счетов по отражению переоценки, обесценения и амортизации указанных основных средств, профинансированных из бюджета

Содержание хозяйственной операции	Дебет	Кредит
<i>Отражение дооценки, относящейся к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены суммы дооценки первоначальной стоимости в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	01	98
Отражены суммы дооценки накопленной амортизации в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	98	02
<i>Отражение уценки, относящейся к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены суммы уценки первоначальной стоимости в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	98	01
Отражены суммы уценки накопленной амортизации в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	02	98
<i>Отражение обесценения, относящегося к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены суммы обесценения основных средств в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	98	02
Отражены суммы восстановления обесценения основных средств в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств	02	98
<i>При начислении амортизации и выбытии основных средств</i>		
Отражены относящиеся к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств, суммы амортизации в части их стоимости, сформированной за счет бюджетных средств, а также сумм переоценки и (или) обесценения этой стоимости	91	02
Отражено по указанным основным средствам уменьшение доходов будущих периодов на суммы начисляемой амортизации основных средств на протяжении сроков их полезного использования и при их выбытии	98	91
Отражены амортизационные отчисления по указанным выше объектам в части стоимости, не сформированной за счет бюджетных средств, а также сумм переоценки и (или) обесценения этой стоимости, включаются в затраты на производство, в состав прочих расходов по текущей деятельности, прочих расходов в общеустановленном порядке	20, 25, 44, 90–10, 91 и др.	02

Примечание — Собственная разработка авторов на основании источника [1]

полезного использования объекта, а также при его выбытии, доходы будущих периодов списываются на финансовый результат (счет 91 «Прочие доходы и расходы»). Это обеспечивает равномерное признание бюджетной помощи в составе доходов организации пропорционально потреблению экономических выгод от использования актива.

В случаях, когда объект основных средств был частично профинансирован за счет собственных средств организации, а частично — за счет бюджета, применяется комбинированный подход: переоценка и обесценение в части «бюджетной» стоимости отражаются по новым правилам (с использованием счета 98 «Доходы будущих периодов») [2], а в оставшейся части — по общепринятым правилам.

Таблица 2. Корреспонденции счетов по отражению переоценки и обесценения указанных основных средств, профинансированных из бюджета, по состоянию на 31 декабря 2025 г.

Содержание хозяйственной операции	Дебет	Кредит
<i>Отражение дооценки, относящейся к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы дооценки, отраженной ранее за счет добавочного капитала в прошлых отчетных периодах	83	98
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы дооценки, отраженной ранее на счете 91 в прошлых отчетных периодах	84	98
<i>Отражение уценки, относящейся к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы уценки, отраженной ранее за счет добавочного капитала в прошлых отчетных периодах	98	83
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы уценки, отраженной ранее на счете 91 в прошлых отчетных периодах	98	84

Продолжение таблицы 2

Содержание хозяйственной операции	Дебет	Кредит
<i>Отражение обесценения, относящегося к указанным основным средствам, созданным, приобретенным (полученным), измененным с привлечением бюджетных средств</i>		
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы обесценения за прошлые отчетные годы	98	84
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы обесценения за 2025 год	98	91
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы восстановления обесценения за прошлые отчетные годы	84	98
Отражены в пределах остаточной стоимости этих основных средств, сформированной за счет бюджетных средств суммы восстановления обесценения за 2025 год	91	98

Примечание — Собственная разработка авторов на основании источника [1]

Наиболее сложный аспект Постановления № 7 связан с ретроспективным применением новых правил. Пунктом 2 Постановления установлено, что коммерческие организации обязаны произвести трансформацию ранее отраженных сумм переоценки и обесценения [3,4], путем составления бухгалтерских записей, приведенных в таблице 2.

Это требование имеет обратную силу (ретроспективное применение), что создает определенные сложности для организаций, которым необходимо пересмотреть учетные данные прошлых периодов, обеспечить сопоставимость показателей и корректно отразить входящие остатки по счету 98 на начало 2026 года. Цель данной трансформации — очистить счета капитала от сумм, связанных с бюджетным финансированием, и обеспечить их последующее равномерное признание в доходах.

Таким образом, принятие Постановления Министерства финансов Республики Беларусь № 7 от 30.01.2026 г. является важным этапом реформирования национальной системы бухгалтерского учета. Введение счета 98 «Доходы будущих периодов» для отражения переоценки и обесценения основных средств,

приобретенных за счет бюджетных средств, представляет собой методологически обоснованный шаг, сближающий белорусские стандарты учета с международной практикой.

Список литературы

1. Беларусь. Министерство финансов. Об особенностях бухгалтерского учета переоценки основных средств : постановление Министерства финансов Республики Беларусь от 30 января 2026 г. № 7 [Электронный ресурс]. — URL: <https://bii.by/docs/postanovlenie-30-01-2026-7-ob-osobennostyakh-bukhgalterskogo-ucheta-pereotsenki-osnovnykh-sredstv-720664?query> (дата обращения: 25.03.2026).
2. Учет основных средств, приобретенных и измененных за счет бюджетных средств, скорректирован (Комментарий к постановлению Министерства финансов № 7) [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.gb.by/aktual/ucet-osnovnykh-sredstv-priobretennykh-i-iz> (дата обращения: 26.03.2026).
3. Беларусь. Постановления. Об утверждении Инструкции о порядке начисления амортизации основных средств и нематериальных активов : постановление Министерства экономики Республики Беларусь, Министерства финансов Республики Беларусь, Министерства архитектуры и строительства Республики Беларусь от 27 февраля 2009 г. № 37/18/6 : в ред. от 30.01.2026 г. № 6/8/7 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь [Электронный ресурс] / НЦПИ Республики Беларусь. — Минск, 2026. — URL: <https://bii.by/docs/postanovlenie-27-02-2009-37-18-6-o-poryadke-nachisleniya-amortizatsii-osnovnykh-sredstv-i-162671?query> (дата обращения: 25.03.2026).
4. Внесены изменения в Инструкцию по бухгалтерскому учету основных средств [Электронный ресурс]. — URL: https://pnkbel.by/legislation/vnesenyi_izmeneniya_v_instrukiyo_po_buhgalterskomu_uchetu_osnovnyih_sredstv/ (дата обращения: 26.03.2026).

УДК 338.46

РАЗВИТИЕ СТРИМИНГОВЫХ ПЛАТФОРМ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА ЭКОНОМИЧЕСКОЕ ПОЛОЖЕНИЕ РОССИИ

Демьяненко Кира Евгеньевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- kirademyanenko@yandex.ru

Аннотация. В последние годы стриминговые платформы превратились в ключевой элемент цифровой экономики и креативных индустрий России. Их развитие связано с технологическим прогрессом и изменением структуры рынка медиа. Статья анализирует актуальные тенденции российской отрасли стриминга (2023–2025 гг.), оценивает динамику роста рынка онлайн-кинотеатров, структуру доходов и аудитории, а также рассматривает влияние этих платформ на экономику страны.

Ключевые слова. Стриминговые платформы, онлайн-кинотеатры, цифровая экономика, креативные индустрии, медиа.

DEVELOPMENT OF STREAMING PLATFORMS AND THEIR IMPACT ON THE ECONOMIC SITUATION OF RUSSIA

Demyanenko Kira Evgenyevna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- kirademyanenko@yandex.ru

Abstract. In recent years, streaming platforms have become a key component of Russia's digital economy and creative industries. Their development is linked to technological progress and changes in the structure of the media market. This article analyzes current trends in the Russian streaming industry (2023–2025), assesses the growth dynamics of the online cinema market, revenue structure, and audience, and examines the impact of these platforms on the country's.

Keywords. Streaming platforms, online movie theaters, the digital economy, creative industries, media.

Стриминговые платформы (video-on-demand сервисы) обеспечивают доступ к видео- и аудиоконтенту по интернету по подписке или бесплатной модели. В мире это глобальная тенденция: потребители переходят к цифровым форматам медиа за счёт удобства и доступности. В России активный рост стриминга связан с развитием инфраструктуры и ограничением традиционных медиаисточников. После 2022 года на российском рынке усилилась концентрация на отечественных сервисах, что повлияло на структуру отрасли и её экономические показатели.

Министерства культуры и связи РФ придают значимость развитию креативного сектора, включая кино, музыку и цифровые платформы. По оценкам экспертов, совокупная доля креативных индустрий в ВВП России растёт и уже превышает 3% [1, с. 5]. Стриминг выступает одним из драйверов этой тенденции: увеличение доходов отрасли означает рост вложений в российское кино- и музыкальное производство, что формирует новые экономические потоки.

По итогам 2025 года объём российского рынка онлайн-кинотеатров составил свыше 200 млрд рублей, продемонстрировав рост около 40% по сравнению с 2024 годом [2, с. 5]. При этом около 96% выручки обеспечивает модель платных подписок, что говорит о высокой платежеспособности аудитории и уходе от пиратства. Данные TelecomDaily показывают, что общее количество пользователей сервисов онлайн-кинотеатров в России достигло 75 млн человек, а число платных подписок — 54 млн [3, с. 6]. За год эти показатели выросли на 30% и 33% соответственно.

Рынок демонстрирует устойчивую ростовую динамику. Ключевую роль играют крупнейшие сервисы («Кинопоиск», Okko, «Иви», Wink, Kion), на совокупную аудиторию которых приходится порядка 85–86% всех подписок. При этом число онлайн-кинотеатров с более миллионами подписчиков растёт (в 2025 г. их девять) [3, с. 6]. Конкуренция стимулирует платформы инвестировать в эксклюзивный контент и технологии.

Стриминг влияет на потребительское поведение: доля зрителей телевидения и кинотеатров сокращается, растёт время, проводимое онлайн. Пользователи всё больше ценят персонализацию сервисов (рекомендательные алгоритмы, гибкие подписки), что поддерживает спрос на сервисы. Также внимание аудитории привлекают иностранные сервисы, однако их доля в России снижается из-за санкций и локализации контента.

В работе использованы данные отраслевых исследований и открытых статистик: отчёты TelecomDaily и TMT Consulting

(2024–2025) о российском рынке OTT-сервисов, публикации РБК и Proficinema (2025–2026) с оценками объёмов рынка и аудитории, а также официальные заявления сервисов и ассоциаций. Отобраны источники с актуальными числовыми данными за 2023–2025 гг. Информация обрабатывалась количественно (расчёт роста, долей, темпов) и качественно (анализ тенденций). Такой подход обеспечивает полноту и надёжность выводов.

Таблица 1. Ключевые показатели рынка онлайн-кинотеатров в России (2023–2025) [2, с. 5] [3, с. 6]

Год	Объём рынка (млрд руб.)	Платные подписки (млн чел.)	Общая аудитория (млн чел.)	Доля подписок в выручке (%)
2023	~102	~30	~45	~96
2024	~143	~41	~58	~96
2025	~200	54	75	~96

Важным сегментом стриминговой экономики, наряду с видео-платформами, являются музыкальные стриминговые сервисы. Их развитие в России демонстрирует схожие тенденции: рост аудитории, переход к подписной модели и усиление роли цифровых экосистем. К числу крупнейших игроков на российском рынке относятся «Яндекс Музыка», VK Музыка и «Звук», которые интегрированы в более широкие цифровые сервисы и формируют устойчивые пользовательские базы.

По данным международной федерации фонографической индустрии (IFPI), глобальный рынок музыкального стриминга продолжает расти, а доля цифровых доходов в музыкальной индустрии превышает 65% [4, с. 6]. Россия следует этой тенденции: согласно отраслевым оценкам, стриминг стал основным источником дохода музыкального рынка, вытеснив физические носители и загрузки. Это свидетельствует о глубокой трансформации способов потребления музыки и закреплении подписной модели как доминирующей.

Особенностью российского рынка является высокая степень интеграции музыкальных сервисов в экосистемы крупных IT-компаний. Пользователи получают доступ к музыке в рамках подписок, объединяющих несколько сервисов (видео, облачные хранилища, доставка и др.). Такая модель увеличивает средний

чек и удержание аудитории, а также способствует формированию устойчивых цифровых привычек. В результате музыкальный стриминг становится не отдельным продуктом, а частью комплексного цифрового предложения.

Экономическое влияние музыкальных стриминговых сервисов проявляется, прежде всего, в перераспределении доходов внутри индустрии. Платформы обеспечивают регулярные выплаты правообладателям (лейблам, артистам, издателям), что создаёт более предсказуемую финансовую модель по сравнению с традиционными продажами. Кроме того, рост стриминга стимулирует развитие независимых артистов, которым становится проще выходить на аудиторию без посредников.

С точки зрения занятости и креативной экономики музыкальный стриминг также играет значительную роль. Он формирует спрос на специалистов в области цифрового маркетинга, аналитики данных, продюсирования и управления контентом. Более того, развитие алгоритмических рекомендаций и персонализации усиливает значение data-driven подходов в музыкальной индустрии, что способствует её технологизации.

Наконец, музыкальные стриминговые сервисы оказывают влияние на культурное потребление и экспортный потенциал. Рост популярности локального контента внутри платформ способствует продвижению российских исполнителей как на внутреннем, так и на внешних рынках. В условиях ограниченного доступа к зарубежным площадкам именно национальные сервисы становятся ключевым каналом дистрибуции и продвижения, что усиливает их значение для всей креативной экономики страны.

Развитие музыкальных стриминговых сервисов в России характеризуется высокой скоростью проникновения в повседневную жизнь пользователей. По данным исследовательской компании Romir, около 85% жителей крупных городов регулярно используют музыкальные стриминговые платформы, при этом значительная часть аудитории проводит в них более 30 минут ежедневно [5, с. 6]. Это свидетельствует о том, что музыка становится неотъемлемой частью цифрового потребления, а сами сервисы — устойчивым элементом медиапотребления.

Рост популярности стриминга напрямую связан с изменением модели доступа к контенту. Пользователи всё реже приобретают музыку в формате загрузок или физических носителей, отдавая предпочтение подписке, которая обеспечивает

доступ к практически неограниченной библиотеке треков. Такая модель снижает барьеры входа для потребителя и способствует расширению аудитории, особенно среди молодёжи.

С точки зрения экономических показателей рынок музыкального стриминга в России демонстрирует значительный рост. По данным Национальной федерации музыкальной индустрии, объём рынка в 2024 году составил около 37,6 млрд рублей, увеличившись почти на 48% по сравнению с предыдущим годом. Основную часть доходов формируют платные подписки, что подтверждает устойчивость и зрелость бизнес-модели.

Дополнительным фактором роста является увеличение числа платных пользователей. В 2024 году их количество достигло более 32 млн человек, что на 35% больше, чем годом ранее. Это указывает на постепенный переход аудитории от бесплатных моделей с рекламой к платным подпискам, обеспечивающим более качественный пользовательский опыт.

Особое значение имеет структура рынка, в которой доминируют отечественные сервисы. Более 95% потребления приходится на российские платформы, такие как «Яндекс Музыка», VK Музыка и «Звук» [6, с. 6]. Это связано как с ограничением деятельности иностранных компаний, так и с активным развитием локальных экосистем, предлагающих конкурентоспособные решения.

Конкуренция между платформами постепенно смещается от контентного наполнения к технологическим преимуществам. Пользователи всё чаще выбирают сервисы на основе качества рекомендаций, удобства интерфейса и интеграции с другими цифровыми продуктами. По данным исследований, около 87% пользователей активно используют алгоритмические рекомендации при прослушивании музыки, что подчёркивает ключевую роль искусственного интеллекта в развитии отрасли.

Важной особенностью музыкального стриминга является его тесная связь с социальными и цифровыми платформами. Распространение музыки всё чаще происходит через короткие видео, социальные сети и пользовательский контент. Это приводит к изменению механизмов продвижения: популярность треков определяется не только маркетинговыми бюджетами, но и вирусным распространением.

Экономическое значение музыкального стриминга проявляется также в изменении структуры доходов индустрии. В отличие от традиционной модели, основанной на единичных продажах, стриминг обеспечивает регулярные поступления,

распределяемые между участниками рынка. Это формирует более стабильную финансовую систему, однако одновременно усиливает конкуренцию за внимание аудитории.

Дополнительно следует отметить влияние стриминга на развитие независимых исполнителей. Платформы предоставляют им возможность напрямую взаимодействовать с аудиторией без участия крупных лейблов. Это способствует демократизации музыкального рынка и увеличению разнообразия контента, доступного пользователям.

Наконец, музыкальные стриминговые сервисы становятся важным инструментом культурной политики и формирования национального контента. Рост потребления локальной музыки внутри платформ способствует укреплению внутреннего рынка и развитию экспортного потенциала. По оценкам отрасли, экспорт российской музыки уже достигает значительных объёмов и продолжает расти на фоне цифровизации.

Стриминговые платформы вносят существенный вклад в экономику. Во-первых, рост рынка генерирует новые доходы. В 2025 году выручка отрасли превысила 200 млрд руб., что принесло значительные средства правообладателям и инвесторам [2, с. 4]. Во-вторых, развитие платформ повышает занятость. Индустрия требует IT-специалистов, маркетологов, менеджеров и творческих работников (сценаристов, режиссёров, операторов). Таким образом, формируется спрос на новые компетенции, что способствует развитию человеческого капитала.

Кроме того, стриминговые сервисы меняют структуру потребления. Рынок стимулирует локализацию контента: ради удержания аудитории платформы производят больше российских фильмов и сериалов. Это создаёт дополнительные инвестиции в отечественную киноиндустрию и смежные производства (арт-студии, цифровые эффекты, обучение и пр.). Рост числа просмотров на легальных сервисах также снижает влияние пиратства и увеличивает налоговые поступления в бюджет.

Важен и эффект мультипликатора. Часть доходов стриминга уходит на закупку контента у зарубежных компаний, но значительная доля остаётся внутри страны, распределяясь между отечественными студиями и продюсерами. К тому же сам факт роста подписного рынка позволяет российским сервисам конкурировать на мировом уровне, налаживать экспорт контента и технологий.

Наконец, стриминговые платформы влияют на потребительское поведение и смежные отрасли. Например, рекламные

бюджеты всё чаще переносятся в цифровые каналы (коммерческие ролики на стримингах), растёт спрос на маркетинговые и аналитические услуги. Платформы становятся частью экосистем: их пользователи покупают смарт-ТВ, подписываются на смежные сервисы (например, облако или музыкальные стриминги), что расширяет цифровую экономику.

Рекомендации для государственной политики и развития индустрии стриминговых сервисов в России предполагают комплексный подход, учитывающий как особенности медиарынка, так и специфику цифровой экономики. В первую очередь представляется целесообразным усиление мер по поддержке локального контента. Введение налоговых льгот, субсидий и грантовых программ для производства российских фильмов и сериалов позволит увеличить объем и разнообразие отечественного контента, что, в свою очередь, повысит конкурентоспособность национальных стриминговых платформ.

Одновременно с этим важным направлением остается развитие цифровой инфраструктуры. Увеличение инвестиций в телекоммуникационные сети, дата-центры и облачные технологии необходимо для обеспечения стабильной работы сервисов в условиях растущей нагрузки. Кроме того, расширение доступа к высокоскоростному интернету в регионах способствует вовлечению новой аудитории и, как следствие, расширению рынка.

Не менее значимым фактором является формирование и развитие профессиональных компетенций. Поддержка образовательных программ в области цифровых медиа, информационных технологий и креативных индустрий позволит обеспечить отрасль квалифицированными кадрами [7, с. 330; 8, с. 1; 9, с. 284]. Это особенно актуально в условиях роста спроса на специалистов, задействованных в производстве контента, разработке платформ и аналитике пользовательских данных.

В дополнение к этому следует уделить внимание снижению барьеров для выхода новых участников на рынок. Упрощение процедур запуска цифровых сервисов, а также развитие программ акселерации и государственной поддержки стартапов создают условия для усиления конкуренции и стимулирования инновационной активности в отрасли.

Наконец, отдельного рассмотрения требует вопрос налогообложения стриминговых платформ. Адаптация налоговой политики к особенностям подписной модели, включая вопросы налога на добавленную стоимость и авторских отчислений,

может способствовать поддержанию инвестиционной привлекательности отрасли и обеспечению ее устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Рассмотренные данные показывают, что стриминговые платформы продолжают играть важную роль в экономике России. Быстрый рост рынка онлайн-кинотеатров, значительные финансовые потоки и увеличивающаяся аудитория свидетельствуют о глубокой цифровой трансформации медиаиндустрии. Развитие этих сервисов поддерживает креативные отрасли, создавая новые рабочие места и подталкивая компании инвестировать в технологии и контент.

При этом важно учитывать и возникающие вызовы: ужесточение конкуренции, необходимость крупных инвестиций в контент и инфраструктуру, а также требования законодательства к цифровым сервисам. В следующих годах положение стриминговых платформ будет зависеть от макроэкономической ситуации и активности участников рынка. Если адаптация продолжится, то влияние стриминга на экономику России станет ещё более значительным.

Список литературы

1. Центр междисциплинарных исследований человеческого потенциала: «Креативные индустрии в России на подъеме» [Электронный ресурс]. — URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/1009083629.pdf> (дата обращения: 27.03.2026).
2. Оборот российского рынка онлайн-кинотеатров впервые превысил 200 млрд [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/03/03/2026/69a58f199a79476947d7c552 (дата обращения: 27.03.2026).
3. Аудитория российских онлайн-кинотеатров выросла на треть [Электронный ресурс]. — URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/03/02/2026/6980be909a7947a158af4bf7 (дата обращения: 27.03.2026).
4. Global music report 2026: Global recorded music revenues grow 6.4% as record companies drive innovation [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.ifpi.org/global-music-report-2026-global-recorded-music-revenues-grow-6-4-as-record-companies-drive-innovation/> (дата обращения: 27.03.2026).
5. ROMIR: 85% of Russian City Dwellers Use Music Streaming Services [Электронный ресурс]. — URL: <https://romir.ru/feed/romir-85-of>

russian-city-dwellers-use-music-streaming-services (дата обращения: 27.03.2026).

6. The NFMI summed up the development of the music streaming market in 2024 [Электронный ресурс]. — URL: <https://nfmi.ru/en/news/nfmi-podvela-itogi-razvitiya-rynka-muzykalmaznogo-striminga-za-2024-god.html> (дата обращения: 27.03.2026).
7. Юров, С. С. Менеджмент в креативной индустрии / С. С. Юров, Е. С. Мальцева // Современные тенденции развития менеджмента и государственного управления : материалы всероссийской очной научно-практической конференции, Орел, 03 декабря 2020 года / под ред. Т. А. Головой. — Орел: Среднерусский институт управления — филиал РАНХиГС, 2020. — С. 330–332. — EDN NCGPSS.
8. Мальцева, Е. С. Креативная индустрия в российской экономике / Е. С. Мальцева // Бизнес и дизайн ревю. — 2021. — № 1 (21). — С. 1. — EDN PEFXID.
9. Мальцева, Е. С. Факторы развития креативных индустрий в условиях цифровой трансформации / Е. С. Мальцева, С. С. Юров // Экономика и бизнес: цифровая трансформация и перспективы развития : материалы международной научно-практической конференции : в 2 томах, Москва, 14 апреля 2022 года. Т. 1. — Москва: АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», 2022. — С. 284–296. — EDN FNVKCU.

УДК 338.436:332.1:519.876(985)

ТРИАНГУЛЯЦИОННЫЙ ПОДХОД К МОДЕЛИРОВАНИЮ АГРОПРОМЫШЛЕННОГО КОМПЛЕКСА КАК ЭЛЕМЕНТА СИСТЕМЫ ЖИЗНЕОБЕСПЕЧЕНИЯ АРКТИКИ

Еремина Ирина Александровна

- Высшая инженерно-экономическая школа ИПМЭиТ, Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого (СПбПУ); Россия, 195251, Санкт-Петербург, ул. Политехническая, дом 29, литера Б
- доктор экономических наук, доцент, профессор Высшей инженерно-экономической школы ИПМЭиТ
- dokukina.orags@mail.ru

Аннотация. В ходе исследования предложена структура триангуляционной модели, включающая содержательное наполнение каждого из трех компонентов и механизмы формирования неаддитивных эффектов на пересечении парных взаимодействий. Разработан и верифицирован индекс триангуляционной связанности (ИТС), апробация которого на выборке арктических муниципальных образований позволила выделить четыре типа агропродовольственных систем: промышленно-логистический центр, дисперсное расселение с развитым традиционным хозяйством, изолированные поселения с преобладанием «северного завоза» и территории со сбалансированным развитием (высокий ИТС).

Ключевые слова. Агропромышленный комплекс, Арктическая зона, триангуляционный подход, система жизнеобеспечения, продовольственная безопасность, технологическая устойчивость, логистическая связанность.

Благодарности: исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда № 25-28-03053, <https://rscf.ru/project/25-28-03053>

TRIANGULATION APPROACH TO MODELING THE AGRO-INDUSTRIAL COMPLEX AS AN ELEMENT OF THE ARCTIC LIFE SUPPORT SYSTEM

Eremina Irina Alexandrovna

- Higher School of Engineering and Economics IPMEiT, Peter the

Great St. Petersburg Polytechnic University (SPbPU); Russia, 195251, St. Petersburg, Politekhnickeskaya St., Building 29, Building B

- *Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Higher School of Engineering and Economics, IPMEiT*
- *dokukina.orags@mail.ru*

Abstract. This study proposes the structure of a triangulation model, incorporating the substantive content of each of the three components and mechanisms for generating non-additive effects at the intersection of pairwise interactions. A triangulation connectivity index (TCI) was developed and verified. Testing it on a sample of Arctic municipalities allowed us to identify four types of agri-food systems: an industrial and logistics center, dispersed settlements with a developed traditional economy, isolated settlements with a predominance of “northern deliveries”, and areas with balanced development (high TCI).

Keywords. Agro-industrial complex, Arctic zone, triangulation approach, life support system, food security, technological sustainability, logistical connectivity.

Современное освоение Арктической зоны Российской Федерации сопряжено с комплексом вызовов, среди которых обеспечение продовольственной безопасности и устойчивого функционирования систем жизнеобеспечения занимает центральное место. Экстремальные климатические условия, низкая транспортная доступность, дисперсный характер расселения и высокая зависимость от завозных ресурсов формируют специфическую конфигурацию агропромышленного комплекса (АПК) арктических территорий, существенно отличающуюся от регионов средней полосы. Традиционные отраслевые подходы к развитию АПК, ориентированные на максимизацию производственных показателей в условиях централизованной логистики и развитой инфраструктуры, демонстрируют низкую эффективность при их прямой экстраполяции на арктические условия. В этой связи возникает объективная потребность в разработке новых методологических подходов к моделированию АПК, учитывающих как специфику природно-климатических и инфраструктурных ограничений, так и особую роль продовольственного обеспечения в поддержании жизнеспособности арктических поселений.

Существующие исследования в области арктического АПК фокусируются преимущественно на двух направлениях. Первое

связано с технологической модернизацией производства: разработкой автоматизированных тепличных комплексов, систем аквапоники, селекционно-генетических решений для адаптации сельскохозяйственных культур и пород к экстремальным условиям. Второе направление посвящено оптимизации логистических схем «северного завоза» и совершенствованию механизмов государственной поддержки продовольственного обеспечения. Однако оба подхода, как правило, рассматриваются изолированно, без учета структурной взаимосвязи технологических, логистических и социальных факторов, определяющих устойчивость арктических агропродовольственных систем. Между тем, практика показывает, что даже высокотехнологичные производства остаются уязвимыми в условиях логистических сбоев, а развитая логистическая инфраструктура не гарантирует продовольственной автономии локальных сообществ при отсутствии адаптированных социально-экономических механизмов. Проблематика устойчивого развития арктических территорий традиционно находится в фокусе внимания отечественных исследователей, однако до недавнего времени преобладал отраслевой подход, при котором вопросы энергетики, транспорта, связи и сельского хозяйства рассматривались изолированно.

Как отмечает Л. Н. Владимиров, устойчивое развитие северных территорий Российской Федерации требует комплексного учета природно-климатических, экономических и социальных факторов, что обуславливает необходимость перехода от ведомственного к межотраслевому принципу управления [1, с. 3]. Автор подчеркивает, что в арктических условиях традиционные отраслевые модели демонстрируют низкую эффективность ввиду экстремальных климатических нагрузок и высокой стоимости ресурсного обеспечения [1, с. 4]. Данное положение созвучно выводам В. И. Соломатина, который в своих работах по геоэкологии Арктики обосновывает, что эволюция геосистем высоких широт характеризуется повышенной уязвимостью к антропогенным воздействиям и замедленными темпами восстановления, что налагает особые требования на любые проекты хозяйственного освоения [2, с. 45].

Значительный блок исследований посвящен вопросам энергетического обеспечения арктических территорий, что обусловлено критической ролью энергетической инфраструктуры в функционировании систем жизнеобеспечения. А. А. Курдин в работе, посвященной сбалансированности энергетической

безопасности и устойчивого развития, отмечает, что для арктических регионов характерна высокая степень зависимости от завозных энергоресурсов при одновременной необходимости минимизации экологического ущерба [3, с. 67]. Автор обосновывает, что достижение энергетической безопасности в Арктике невозможно без внедрения распределенных энергетических систем, сочетающих традиционные и возобновляемые источники. В свою очередь, Г. П. Кутовой акцентирует внимание на перспективах развития малой атомной энергетики как фактора обеспечения энергетической автономии арктических поселений, подчеркивая, что решение энергетической проблемы является базовым условием для развития всех иных отраслей экономики, включая агропромышленный комплекс [4, с. 36].

Особое значение для функционирования арктического АПК имеют вопросы транспортной и коммуникационной связанности территорий. Е. А. Ельчанинов, рассматривая основные направления инженерных решений для охраны природных комплексов при промышленном освоении Севера, указывает, что создание устойчивой транспортно-логистической инфраструктуры должно сопровождаться внедрением природосберегающих технологий, минимизирующих воздействие на хрупкие арктические экосистемы [5, с. 200]. Автор подчеркивает, что инженерные решения в арктической зоне требуют комплексного подхода, учитывающего как технологические, так и экологические ограничения. Проблематика коммуникационного обеспечения арктических территорий раскрывается в работе А. П. Оситиса и В. А. Козлова, которые обосновывают, что связь в Арктике должна развиваться системно, с учетом формирования единого информационно-телекоммуникационного пространства, необходимого для координации всех видов деятельности, включая логистику продовольственного обеспечения [6, с. 31]. Авторы отмечают, что отсутствие системного подхода к развитию связи приводит к фрагментарности управленческих решений и снижает эффективность функционирования территориальных систем.

Важное направление исследований связано с использованием вторичных энергетических ресурсов для обеспечения производственных нужд, что приобретает особую актуальность в контексте развития арктического АПК. В работе В. Г. Фарберова и соавторов, посвященной комплексному использованию сбросного тепла энергетических объектов, обосновывается возможность создания экологически чистых производств на базе

интеграции энергетических и агропромышленных объектов [7, с. 26]. Авторы демонстрируют, что использование сбросного тепла ТЭЦ и АЭС для обогрева тепличных комплексов и рыбоводческих хозяйств позволяет не только снизить себестоимость продукции, но и уменьшить экологическую нагрузку на окружающую среду. Данный подход созвучен современным представлениям о полицентрическом развитии арктических территорий, при котором интеграция различных отраслей позволяет достичь синергетических эффектов, недоступных при изолированном функционировании.

Обобщение представленных источников позволяет констатировать, что в современной научной литературе сложилось понимание необходимости комплексного, межотраслевого подхода к развитию арктических территорий. Исследователи сходятся во мнении, что традиционные отраслевые модели, ориентированные на изолированное развитие энергетики, транспорта, связи или сельского хозяйства, демонстрируют ограниченную эффективность в арктических условиях. При этом, как показывает анализ, недостаточно разработанным остается вопрос о структурной взаимосвязи между технологическими, логистическими и социальными компонентами, определяющими устойчивость агропромышленного комплекса как элемента системы жизнеобеспечения Арктики. Интегральная модель, объединяющая эти аспекты в единую систему и позволяющая количественно оценивать уровень связанности разнородных компонентов, в доступной литературе не представлена, что обуславливает актуальность разработки триангуляционного подхода, предлагаемого в настоящем исследовании.

В рамках настоящего исследования разработан и апробирован оригинальный триангуляционный подход к структурно-функциональному моделированию агропромышленного комплекса (АПК) как критического элемента системы жизнеобеспечения Арктической зоны. Исходной методологической предпосылкой выступило положение о том, что традиционные отраслевые модели, ориентированные на максимизацию производственных показателей в условиях централизованной логистики, демонстрируют низкую эффективность в высоких широтах ввиду экстремальных климатических нагрузок, высокой стоимости транспортировки и дисперсного характера расселения. В отличие от линейных или секторальных подходов, предложенная триангуляционная модель рассматривает АПК не как изолированную отрасль, а как полицентрическую

систему, устойчивость которой определяется взаимным усилением трех функционально разнородных компонентов. Данная конфигурация позволила преодолеть ограничения существующих методов, которые, как правило, фокусируются либо на технологической модернизации производственных мощностей, либо на оптимизации логистических потоков без учета их структурной взаимосвязи с социальными механизмами обеспечения продовольственной безопасности. Структурно триангуляционная модель базируется на триаде взаимосвязанных компонентов, образующих концептуальный «треугольник устойчивости». Систематизация компонентов, их содержательное наполнение, а также механизмы формирования неаддитивных эффектов на пересечении парных взаимодействий представлены в таблице 1.

Таблица 1. Структура триангуляционной модели агропромышленного комплекса арктической зоны

Компонент модели	Содержательное наполнение	Ключевые элементы	Парные взаимодействия и синергетические эффекты
Технологическая устойчивость	Адаптивные агротехнологии, обеспечивающие функционирование производства в условиях экстремальных климатических нагрузок и ограниченного вегетационного периода	Автоматизированные тепличные комплексы с замкнутым циклом ресурсопотребления; системы аквапоники и рециркуляционной аквакультуры; селекционно-генетические решения для адаптации пород и сортов к арктическим условиям	Технологическая устойчивость + Логистическая связанность: децентрализованная переработка в местах производства, сокращение потерь при транспортировке, снижение требований к холодильным мощностям в точках конечного потребления
Логистическая связанность	Многоуровневая система продовольственного обеспечения, компенсирующая низкую транспортную доступность и дисперсность расселения	Интермодальные хабы; малая рефрижераторная авиация для доставки в труднодоступные поселения; механизмы сезонного накопления и распределения скоропортящейся продукции	Логистическая связанность + Социально-экономическая резильентность: адаптивное распределение ресурсов с участием локальных сообществ, перераспределение избытков собственного производства между соседними поселениями

Продолжение таблицы 1

Социально-экономическая резильентность	Способность локальных сообществ поддерживать продовольственную автономию и адаптироваться к внешним шокам	Интеграция традиционного природопользования коренных этносов; развитие малых форм хозяйствования; механизмы внутрирегиональной кооперации	Социально-экономическая резильентность + Технологическая устойчивость: масштабирование агротехнологических решений в условиях дисперсного расселения через кооперацию и трансфер знаний

Источник: составлено авторами

Ключевой особенностью предложенного триангуляционного подхода является выявление и моделирование неаддитивных эффектов, возникающих на пересечении трех выделенных компонентов. Установлено, что именно зона их взаимного перекрытия формирует системные свойства, недостижимые при изолированном развитии каждого из направлений. Как показано в таблице 1, пересечение технологической устойчивости и логистической связанности создает условия для внедрения децентрализованных систем переработки продукции непосредственно в местах производства, что позволяет сократить потери при транспортировке и снизить требования к холодильным мощностям в точках конечного потребления. На пересечении логистической связанности и социально-экономической резильентности формируются механизмы адаптивного распределения ресурсов, при которых локальные сообщества выступают не пассивными получателями продовольствия в рамках «северного завоза», а активными узлами сети, способными к перераспределению избытков собственного производства между соседними поселениями. Наконец, сочетание технологической устойчивости с социально-экономической резильентностью обеспечивает возможность масштабирования апробированных агротехнологических решений в условиях дисперсного расселения через механизмы кооперации и передачи знаний, что критически важно для арктических территорий с ограниченными институциональными ресурсами.

Для количественной оценки эффективности предложенной модели был разработан и верифицирован индекс триангуляционной связанности (ИТС), интегральный показатель,

учитывающий степень развития каждого из трех компонентов и интенсивность связей между ними. Апробация индекса проведена на выборке из двенадцати муниципальных образований, расположенных в различных климатических и инфраструктурных условиях Арктической зоны (включая территории Мурманской области, Ненецкого автономного округа, а также изолированные поселения Чукотки и Ямало-Ненецкого автономного округа). Расчеты выполнялись на основе данных региональной продовольственной статистики, логистических реестров, а также результатов полевых обследований локальных агропродовольственных систем. Для каждого муниципального образования были определены фактические значения компонентов (по шкале от 0 до 1) с последующим вычислением ИТС как геометрической средней трех компонентов, скорректированной на коэффициент парных взаимодействий, характеризующий плотность связей между узлами триангуляции.

Эмпирический анализ показал наличие устойчивой корреляции между величиной индекса триангуляционной связанности и ключевыми показателями продовольственной безопасности арктических поселений. В таблице 2 представлены результаты апробации для четырех репрезентативных муниципальных образований, отражающих различные типы арктических агропродовольственных систем.

Установлено, что увеличение ИТС на 15–20 процентных пунктов (например, при переходе от муниципальных образований типа 3 к типу 4) сопровождается сокращением логистических потерь скоропортящейся продукции в среднем на 12–14% относительно базового уровня. При этом рост доли локального продовольствия в структуре потребительской корзины в муниципальных образованиях с высокими значениями ИТС (типы 1 и 4) составил от 8 до 10% по сравнению с территориями, где развитие компонентов осуществлялось изолированно (типы 2 и 3). Наиболее значимые эффекты зафиксированы в поселениях, где все три компонента находились в диапазоне значений выше 0,5 (тип 4), что подтверждает гипотезу о наличии порогового эффекта: устойчивость системы жизнеобеспечения существенно возрастает лишь при достижении минимально достаточного уровня развития каждого из трех элементов триангуляции.

Полученные результаты подтверждают гипотезу о неаддитивном характере эффектов от интеграции разнородных факторов в арктическом АПК. В отличие от традиционных моделей, в которых совокупная эффективность системы определяется

Таблица 2. Результаты апробации индекса триангуляционной связанности и показатели продовольственной безопасности

Муниципальное образование	Индекс технологической устойчивости	Индекс логистической связанности	Индекс социально-экономической резильентности	Индекс триангуляционной связанности (ИТС)	Логистические потери скоропортящейся продукции, %	Доля локального продовольствия в потребительской корзине, %
Тип 1: Промышленно-логистический центр (на примере г. Мурманск)	0,78	0,81	0,52	0,69	8,2	18,4
Тип 2: Дисперсное расселение с развитым традиционным хозяйством (на примере сельских поселений Ненецкого АО)	0,38	0,41	0,73	0,48	16,5	28,7
Тип 3: Изолированные поселения с преобладанием «северного завоза» (на примере населенных пунктов Чукотского АО)	0,31	0,28	0,44	0,33	24,3	9,2
Тип 4: Сбалансированное развитие (высокий ИТС) (на примере агломераций Ямало-Ненецкого АО)	0,65	0,59	0,68	0,64	10,1	24,6

Примечание: ИТС рассчитан как геометрическая средняя трех компонентов с корректировкой на коэффициент парных взаимодействий; логистические потери приведены как доля от общего объема поставок скоропортящейся продукции; доля локального продовольствия определена как удельный вес продукции, произведенной в пределах макрорегиона, в структуре розничных продаж продовольственных товаров.

Источник: рассчитано авторами по данным региональной статистики и результатам полевых исследований.

суммой эффективностей ее изолированных элементов, триангуляционный подход выявляет синергетический эффект, возникающий при структурной связанности технологических, логистических и социальных компонентов. Данный эффект носит критически важный характер для арктических территорий, где ресурсные ограничения не позволяют достигать высоких показателей по каждому из направлений в отдельности в силу объективных климатических и инфраструктурных барьеров. Таким образом, предложенная триангуляционная модель

АПК представляет собой не только аналитический инструмент для оценки текущего состояния продовольственных систем, но и нормативную основу для разработки стратегий развития, ориентированных не на изолированное наращивание производственных или логистических мощностей, а на создание связанной триединой структуры, обеспечивающей долгосрочную устойчивость системы жизнеобеспечения Арктики.

Проведенное исследование, направленное на разработку и апробацию триангуляционного подхода к моделированию агропромышленного комплекса как элемента системы жизнеобеспечения Арктики, позволяет сформулировать ряд обобщающих положений, имеющих как теоретическое, так и прикладное значение. В теоретическом плане в работе обоснована необходимость перехода от отраслевых линейных моделей развития АПК к полицентрическим моделям, учитывающим структурную взаимосвязь технологических, логистических и социальных компонентов. Предложенная триангуляционная модель, базирующаяся на триаде «технологическая устойчивость — логистическая связанность — социально-экономическая резильентность», позволяет преодолеть ограничения существующих подходов, которые, как правило, фокусируются на изолированном развитии производственных мощностей или логистической инфраструктуры без учета их системного взаимодействия. Эмпирически подтверждено, что именно зона пересечения трех компонентов формирует неаддитивные (синергетические) эффекты, обеспечивающие рост устойчивости арктических агропродовольственных систем, недостижимый при изолированном развитии каждого из направлений, прикладном аспекте предложенный триангуляционный подход и разработанный на его основе инструментарий количественной оценки могут быть использованы органами государственной власти и местного самоуправления для диагностики текущего состояния агропродовольственных систем арктических территорий, выявления «узких мест» (компонентов с наименьшими значениями) и обоснования приоритетов инвестиционной и организационной поддержки. Принципиально важным выводом для практики управления является положение о неэффективности изолированного наращивания производственных или логистических мощностей в отрыве от развития социально-экономической резильентности локальных сообществ. Напротив, стратегии, ориентированные на создание связанной триединой структуры — с одновременным развитием адаптивных

агротехнологий, многоуровневой логистической инфраструктуры и механизмов кооперации с участием коренных этносов и малых форм хозяйствования — обеспечивают долгосрочную устойчивость системы жизнеобеспечения Арктики в условиях экстремальных природно-климатических и инфраструктурных ограничений.

Перспективы дальнейших исследований связаны с расширением эмпирической базы за счет включения в анализ большего числа арктических муниципальных образований, а также с разработкой динамической версии индекса триангуляционной связанности, позволяющей отслеживать изменения во времени и оценивать эффективность реализуемых мероприятий. Дополнительного исследования требуют также вопросы формализации весовых коэффициентов при расчете ИТС с учетом специфики различных типов арктических территорий (прибрежные и континентальные, моно- и полицентрические системы расселения, территории традиционного природопользования и зоны опережающего развития). Наконец, перспективным направлением представляется интеграция триангуляционного подхода в системы стратегического планирования и мониторинга продовольственной безопасности Арктической зоны на федеральном и региональном уровнях.

Таким образом, результаты проведенного исследования подтверждают научную и практическую значимость предложенного триангуляционного подхода к моделированию агропромышленного комплекса как элемента системы жизнеобеспечения Арктики. Разработанная модель и инструментарий количественной оценки создают основу для перехода от отраслевого к системному управлению продовольственным обеспечением арктических территорий, что является необходимым условием обеспечения их устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Список литературы

1. Владимиров, Л. Н. Устойчивое развитие северных территорий Российской Федерации / Л. Н. Владимиров // Достижения науки и техники АПК. — 2009. — № 1. — С. 3–4.
2. Соломатин, В. И. Геоэкология и принципы эволюции геосистем Арктики / В. И. Соломатин // Криосфера Земли. — 2008. — Т. 12, № 1. — С. 41–50.

3. Курдин, А. А. Сбалансированность энергетической безопасности и устойчивого развития в арктических регионах России и зарубежных государств / А. А. Курдин // Региональная энергетика и энергосбережение. — 2018. — № 2. — С. 67.
4. Кутовой, Г. П. Арктике нужна Федеральная Национальная программа развития малой атомной энергетики / Г. П. Кутовой // Региональная энергетика и энергосбережение. — 2017. — № 1. — С. 36–37.
5. Ельчанинов, Е. А. Основные направления инженерных решений для охраны природных комплексов при промышленном освоении Северных территорий / Е. А. Ельчанинов // Горный информационно-аналитический бюллетень (научно-технический журнал). — 2014. — № S1. — С. 196–210.
6. Оситис, А. П. Связь в Арктике должна развиваться системно / А. П. Оситис, В. А. Козлов // Вестник связи. — 2017. — № 12. — С. 30–33.
7. Фарберов, В. Г. Комплексное использование сбросного тепла энергетических объектов — экологически чистое производство / В. Г. Фарберов, В. И. Гусаров, А. Е. Калмыков, А. П. Корнев // Теплоэнергетика. — 1991. — № 12. — С. 26–28.

UDC: 351:004.8 (Public administration related to Artificial intelligence)

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AS A SOURCE OF GLOBAL POWER: A BRIEF HISTORY OF BRAZIL'S PATH TO FORMULATE AN INFORMATION TECHNOLOGY AND ARTIFICIAL INTELLIGENCE NATIONAL STRATEGY

Jubran, Bruno Mariotto

- *Rio Grande do Sul State Department of Statistics and Economics;
Av. Borges de Medeiros 1501, Porto Alegre (RS), Brazil, 90110-150*
- *International Affairs Analyst*

Abstract. This paper aims at discussing current Brazil's struggle to develop a strategy on Artificial Intelligence (AI) and correlated sectors. In its first section, we shall briefly bring up how past national administrations dealt with the matter. Then we present the current state of AI in Brazil, emphasizing the central aspects of the Brazilian Plan for Artificial Intelligence, which was launched in July 2024. Considering Brazilian past and present experiences and challenges, we address how the national government posits itself in the global political scenario.

Keywords. Brazil, Artificial Intelligence, global politics, strategy.

Global interest on AI has grown quite exponentially over the past decade thanks to the advance and the popularization of its generative-type, for instance Chat-GTP, Microsoft's Copilot, but also alternatives like Deep Seek and YandexGPT. However, governments and companies have been striving to develop AI models for a much longer time. While the official kickoff of AI technology is commonly attributed to Alan Turing in his 1950 seminal work "Computing Machinery Intelligence", the topic remained geographically restricted to US laboratories during its first few decades.

Consequently, AI progress was determined and restricted by the political and economic dynamics and government and corporate priorities observed in that country. The first boom in AI development in 1950–1960s can be linked to funding increases from US governmental institutions, such as the Defense Advanced Research Projects Agency (DARPA) and the National Research Council (NRC). In contrast, throughout the 1970s, US authorities were disenchanted with the pace of research advance and shifted priority away from AI and other technologies toward other policies.

In recent years, the declining unipolarity in global affairs towards a multipolar order characterized by rising regional powers is correlated to or even a cause of the decentralization of AI hubs worldwide. Although the US still holds the pole position in terms of investments and market share, China is rapidly catching up in several aspects and has taken the lead in terms of patenting registration and open-source AI applications [1].

At the same time, the vast majority of the nations still struggle to have informational technology that works minimally for its interests and addresses routine problems, like creating a robust database on criminal organizations, delivering public services for citizens in online platforms or managing waiting lines in hospitals. To deliver such services, many governments are dependent on purchasing shelf software from abroad and have little autonomy to configure according to their needs.

As a middle power, Brazil presents a case situated between the AI major powers and the minor actors. That contradiction lies at the heart of internal public disputes over the definition of the AI strategy and Informatics policy.

To better understand current problems regarding Brazilian AI strategy (if there is one), we shall go backward at least the 1970s, when Brazil was already standing on a dilemma between two different policy orientations. The first of them, which can be labeled as liberal, favors opening the local market for foreign IT products and services (lately including software and AI applications) to be utilized in public services and by the private sector. According to this philosophy, a national tech sector may flourish quite smoothly by using local comparative advantages and peculiarities, which in case of Brazil could be cited the high productive agriculture sector, a rich biodiversity, and a diverse cultural background.

The second worldview, that can be named as protectionist or nationalist, assesses that Brazil is such a big country that it cannot relinquish to develop a robust tech sector with a high degree of autonomy from foreign sources. This industry shall also deliver security and stability to the government and to the Brazilian citizens from internal and external threats and enable a sustainable socioeconomic development.

1. Past Brazilian AI-related developments

AI was conceived and boosted in the 1950 and 1960 exclusively in the US, and since then that nation has managed to maintain the leadership in terms of investments volume. Although many Brazilian scientists were attentive to the pace of AI progress in the

world, the first expert communities in the country emerged only in the 1980s.

The first national AI conference was held in 1984, in Porto Alegre, coordinated by researchers at the Federal University of Rio Grande do Sul. Over the following years, AI research groups were also formed in institutions from other parts of Brazil, especially at the National Institute for Space Research (INPE, in São Paulo), the Federal University of São Paulo, University of Campinas (also in São Paulo) and Pontifical Catholic University of Rio de Janeiro. The growing interest on the topic has contributed to the continuation of sub-sequential AI conferences since then. In 1995, it has become an international forum later known as Brazilian Conference on Intelligent Systems (Bracis) [2].

To better understand where AI is inserted in terms of policy, one must draw the attention to a broader issue, the Informatics Policy. The latter has been a concern for Brazilian authorities at least since the 1970 given the dilemma between liberalizing tech industry in order to reduce costs, increase productivity and access cutting-edge hardware or enacting protectionist policies to induce a national sector to achieve more autonomy in the medium and long term.

The second alternative seemed to be predominant during the first stages of Brazilian tech history. In 1984 the Brazilian government, still under military rule, enacted the National Policy of Informatics (PNI) to stimulate local tech industry through the inception of a market reserve. Although the policy initially prioritized the production of hardware, it also contributed to the development of software programs, including AI.

That policy faced strong foreign opposition. The then US president Ronald Reagan, alleging economic and financial losses by American companies due to their hindered access to the Brazilian market, imposed trade retaliations against Brazil by prohibiting imports of informatics products from the South American nation [3].

The policy was also under intense scrutiny in the Brazilian political scenario in that context. While it facilitated the creation and expansion of national tech business and increased national production of hardware, many critics argued that the devices were of bad quality and very costly given the restricted supply from abroad [4]. Partly due to external coercion, but also (and perhaps mainly) to his devotion to the neoliberal agenda, the then president Mr. Collor de Mello (1990–1992) enacted pro-market reforms, privatization of government-owned industries and trade liberalization including in Informatics.

As the PNI had an eight-year validity, it expired in 1992 without any governmental intention to postpone it. On the contrary, Mr. Collor de Mello designed a new tech law, the 1991 Informatics Law, which was effectively applied in 1993. Despite the prevailing pro-market tone at that context, the new policy was not completely liberal: though production internalization was abandoned and import restrictions were lifted, the new law fostered tech R&D through fiscal incentives (tax exemption), thus reserving some room for government intervention [5].

Notwithstanding the poor economic performance of the Brazilian economy throughout the 1990s, tech R&D investments increased in absolute terms and facilitated the collaboration between companies and research institutions. However, it also generated acute concentration and regional inequalities all over the sector: according to a government report, 83% of R&D investments in the 1993–2000 period were undertaken by only 30 companies. Moreover, two thirds of R&D funds (which were partly fueled by government subsidizing) were applied only in São Paulo State [6].

An upgrade in the Informatics Policy was accomplished during Fernando Henrique Cardoso second term (1999–2002). In general terms, that administration did not reverse the general pro-market orientation under way since 1990 but introduced some important revisions. For example, it conceded additional tax exemptions to companies located in less developed regions (the North and the Northeast) and to equipment producers based on Brazilian technology, among other provisions.

The ascension of Mr. Lula da Silva to the presidency in 2003 meant a new momentum for the national development strategy, thanks to the proposal of an industrial policy, an unseen move since the 1980s, even though some of his predecessor's stances were kept or even deepened, such as the fiscal incentives to induce innovation. The so-called Good Law (Lei do Bem), in force since 2005, created new deductions in income tax for companies investing in R&D. However, Brazilians also witnessed some novelties at that time. While some of his measures, including the Good Law and the extension of Informatics Law until 2019 were supply-oriented, others targeted the demand side.

Lula da Silva's first and second terms (2003–2010) tried to promote social inclusion into digital revolution by expanding Internet coverage across Brazil's vast territory, while also reducing the costs to access the World Web. It also promoted free license software that could be adopted in the entire public administration (federal, state,

and municipal levels) and by business and citizens without charge. Brazilian officials at that time worried about the huge volume of budget to cover proprietary licenses to foreign software companies — thus increasing the deficit in the services component of Brazil's balance of payments. Free software became much more appealing after the disclosure of an espionage scheme that had been carried out by the United States' National Security Agency on the then Brazilian president, Ms. Dilma Rousseff, and on the biggest Brazilian company, Petrobras.

After the scandal's revelation, Brazilian officials responded with the approval in 2014 of the Bill of Internet Rights (Marco Civil da Internet), which disciplines the not only the usage of web by final users, but also how the service is delivered by providers and controlled by state authorities, including Courts [7]. Another movement consisted in designing and providing an electronic mailing system completely under control of the Brazilian government, the ExpressoBR. Quite differently as set by her predecessor regarding the free software policy, whose adoption by government institutions was optional, ExpressoBR became compulsory for all the federal public service by then [8].

In 2016, Ms. Rousseff suffered an impeachment process that resulted in her deposition and the subsequent ascension of the then Vice-President, Mr. Michel Temer. Despite being part of the same electoral platform that was victorious in 2014, Mr. Temer reversed several policies, especially the ones regarding free software. For instance, the continuous development of Expresso BR was halted, and its usage became optional for the administration. Officials at that point argued that the costs to maintain and develop a Brazilian-controlled software were higher than purchasing a proprietary system. Seemingly, strengthening security and sovereignty became only marginal for the new administration.

Mr. Jair Bolsonaro's term (2019–2022) meant flexibilization and deregulation of some tech policies. In his first year, a renewed Informatics Law passed, introducing important changes in how companies can obtain fiscal benefits. Instead of tax exemptions, the new law provided for facilitating credit to companies active in R&D and it also lifted previous restrictions for big companies to obtain those benefits [9]. Aligned with benchmarks set forth by the Organization for Economic Cooperation and Development (OECD), the Legal Framework for Startups and Innovative Entrepreneurship passed in 2021 as a mean to stimulate deals and partnerships between small companies and to facilitate procurement of goods and services from that sort of business [10].

Mr. Bolsonaro's office envisaged the first national plan towards AI, the Brazilian National Strategy for Artificial Intelligence (EBIA) [11]. Despite its 50-page length, the document has been under heavy criticism due to some relevant flaws and even shortcomings. For instance, it lacks the designation of governmental institutions to execute and monitor planned activities. It also falls short when specifying legitimate measures to be taken for innovation and business in AI applications [12].

Bearing in mind those problems, the third Lula da Silva's presidency (2023–2026) proposed in 2024 the four-year Brazilian Plan for Artificial intelligence (PBIA), which will be analyzed in the next section.

2. The Brazilian Plan for Artificial intelligence (PBIA): a brief overview

The return of Mr. Lula da Silva to a third term in 2023 has prompted a comprehensive revision of several public policies established not only during Mr. Bolsonaro's presidency but also including Mr. Temer's. AI and Information Technology (IT) policies were also targeted at that time.

As seen in the previous section, EBIA was under pressure due to technical reasons and poor planning, but the new administration was also distressed with other aspects. The Strategy missed several crucial aspects of national development and security. As result, PBIA was launched in 2024 officially as an update, but in fact it can be seen as a reorientation of EBIA in terms of both content and format.

PBIA has marked an advance regarding what a plan should include: a vision of itself, a diagnosis of the situation, the problems to be resolved, the desired results, and the means and resources to achieve those results. Much more evidently, though, was the display of an Action Plan comprising key actions categorized in thematic axes. An axis contains a group of activities, and for each activity a planning tool is revealed, encompassing challenges, targets, benefits, and funding. The total budget for the entire Plan reaches BRL 23 billion (or equivalent to USD 4,4 billion as of March 2026). However, the description of each action does not mention responsible actors for implementation.

Regarding content, PBIA is referred to as “an AI for the Good of All” [13], implying that general social and political issues are put at the center of the strategy, together with the imperatives of economic development. The strategy is based on five main premises:

- 1) Human-centered and inclusive AI, based on dignity, social rights, cultural diversity, work and workers valorization.

Simply put, AI shall not replace humans but enhance their capacities. It also must not be a privilege for a small number of citizens in developed nations, but for the entire population of the world.

- 2) Overcome of social, environmental and economic challenges, in accordance with Sustainable Development Goals (SDG). According to this idea, AI shall be extended to all public policies and make them more effective and efficient.
- 3) AI should be a tool for national development and sovereignty, with emphasis on technological autonomy and economic competitiveness. It is perhaps one of the exclusive characteristics of PBIA lies in its emphasis on sovereignty, a term cited 28 times along the document and essentially absent in previous EBIA.
- 4) Transparency, traceability, and accountability to ensure public confidence on AI. AI should respect data privacy, sovereignty, consumers' rights, intellectual property, among other data-sensitive issues.
- 5) The promotion of global convergence of AI on a fair basis. The Plan concedes that AI challenges and opportunities are global, implying the existence of an imperative to set up international cooperation arrangements.

The Plan posits, in one hand, that AI is at the same time as “one of the greatest transformative forces of our era, representing not an isolated revolution, but the continuity of previous waves associated with computerization and connection through the Internet, among other advances that continue to deeply reshape our society, economy, and governmental structures”. It goes on by adding that “the current moment of fast-paced transformation offers unique opportunities for developing countries to speed up their progress, shortening the lag vis-a-vis the developed nations”.

According to the document, the Brazilian government shall take actions, such as “to substantially increase investments in research and development (R&D), implement cutting-edge digital and computational infrastructure, and ensure the interoperability, availability, and access to data”, including “installing high-performance supercomputers dedicated to AI, expanding next-generation data centers, and strengthening high-speed communication networks”.

One of the features of the Plan that sharply contrasts with EBIA is the idea that a government-funded Brazilian AI system must consider local problems, which may contrast other realities, as follows: “talking about the need for an AI appropriate to Brazilian characteristics,

we must take into account that the Country's challenges have their peculiarities". While both EBIA and PBIA stated that AI should lead to economic productivity and social well-being and to look at international successful cases as an inspiration for formulating a Brazilian strategy, only the later document states that a national AI shall adapt to the Brazilian specificities, while also seize local comparative advantages, for example its relatively clean energy mix, cutting-edge R&D capacities and high development in sectors as agriculture, healthcare and environment. Thus, a Brazilian AI can (and should) differ from foreign-developed AI models.

Not less importantly, PBIA clearly positions the government as an indispensable actor to create an AI system. The government should be responsible not only for providing a sound legal framework and facilitating partnership with companies, but also to invest in AI and IT infrastructure, including the implantation of supercomputer centers dedicated to AI development.

3. AI & Brazilian Foreign Policy

The promotion of Brazilian interests in related technology sectors traditionally is hindered by two levels of limitations. One of them, as seen in our first section, is the chronic difficulty to discuss and elaborate a coherent, adequate and stable national strategy for the whole informatics sector and AI specifically.

Moreover, the external environment has also brought another important and pervasive hindrance: the limits imposed by the US foreign policy. This force, however, varied in terms of intensity and also tenacity to oppose Brasilia's position in the global arena.

As mentioned in the first section, in its late years the Brazilian military dictatorship launched the PNI in part as a response to the decaying support from dominating economic groups that enabled and nourished the regime, but also to generalized social discontent due to the steady rise of inflation and the economic slowdown in the first half of 1980. While the PNI was not a relevant source of discontent (by the contrary, some companies and citizens applauded that measure), it met strong opposition from the US government and some big US companies.

As a result, in 1987 the US President Mr. Ronald Reagan imposed several trade sanctions against Brazil, virtually forbidding any IT-related imports of Brazilian goods, on the grounds that "the Brazilian Government has rejected efforts by an American software company to license its product in Brazil, asserting that a domestic company makes a product that is functionally equivalent". The US used the negotiations of the Uruguay Round (1986–1994) on trade

liberalization (which eventually led to the creation of the World Trade Organization) to pressure Brazil to abandon PNI. That pressure was in accord with the opposition of the US and other developed nations to the industrial policies based on import substitution and pro-subsidization measures which were practiced by some developing countries [14].

After the abandonment of the protectionist stance by pro-market administrations of Collor de Mello and Fernando Henrique Cardoso, US concerns on Brazil reduced but did not vanish at all. Under the George Bush administration (1988–1992), the US government put pressure on Brazil to review its patenting and intellectual property law and imposed additional sanctions on the latter. Mr. Collor de Mello administration appeased those pressures, given his priority to postpone the negotiations on Brazilian foreign debt, which was partly owned by the US.

The adoption of a more liberal Informatics Law in 1991 (updated in 2001, 2014 and 2019) has contributed for reducing worry in Washington (and in multinationals' headquarters elsewhere). However, technology-related topics remained crucial in Brazil-US relations. In 2001, the Healthcare Minister Mr. José Serra, during Mr. Fernando Henrique Cardoso's tenure, threatened to break licenses of HIV drugs. The then George W. Bush administration stated that it could retaliate Brazil in WTO. However, as Brazil manage to receive support from several nations regarding patent-breaks alluding humanitarian issues the US did not initiate a formal procedure in that organization [15].

Despite the fact that both nations continued to be relevant trade and investment partners, markedly the US for Brazil, bilateral tech partnerships haven't evolved as expected. In the late 2000s Brazil was developing its platform for digital television, but a foreign provider of technology was required to provide expertise and the standard to be adopted. In that context, three main alternatives were at stake: the US pattern ATSC, European DVB-T and Japanese ISDB-T. Citing technical advantages, Brazilian officials announced the Japanese model to be the base of the Brazilian digital TV. Beyond pure technical motivations, the offer of technology transfer and the exemption of royalties played in favor of the Japanese bid. The Brazil-Japan deal eventually created a new digital TV pattern, the SBTVD/ISDB-T, which has been adopted by several other Latin American countries.

While the choice in favor of Japanese Digital TV did not cause serious complications for Brazilian foreign policy, the same cannot

be said when discussing the implementation of 5G network. Brazil organized a tender in 2021 to introduce the 5G network in its territory. US and China were the main competitors and started a fierce trade battle to gain access to the biggest Latin American market. The dispute soon assumed a geopolitical bias, with direct intervention from foreign authorities in the contest. Mr. Bolsonaro's cabinet was in an acute position: on the one hand, Chinese Huawei has engaged in Brazil's telecommunication sector for many years and offered a proposal that would be economically appealing. On the other hand, the US has had a stronghold on Brazil during that time, as the Brazil intended to be a member of OECD and an ally of Washington [16]. Finally, Brazilian government decided to not take part of that "war" and adopted both systems, even though it was necessary to increase the expenditures for signing two different contracts [17]. That was the cost assumed to remain neutral.

Mr. Lula da Silva return to power in 2023 also indicated a review on global Brazilian orientation, which has sought a more autonomous position regarding Washington, but avoiding direct confrontation. In that sense, the new leadership believed that Brazil would explore profitable and legitimate agreements with other nations.

Concerning AI, PBIA has so far assimilated the guidance of the new direction of foreign policy. Three initiatives included in the plan involves external relations:

- **Action 5:** International Partnerships for the Development of Supercomputer Nodes and Machine Learning Accelerators, aiming at reducing or eliminating foreign technological dependence in critical AI components.
- **Action 6:** International partnerships for shared R&D infrastructure on AI, with the purpose of sharing Brazilian AI infrastructure with other developing countries. The expected impact of Actions 5 and 6 are: "development of national technological capacity and reduction of external dependence on critical hardware for AI; strengthening of Brazil as a global partner in AI R&D".
- **Action 13:** Fostering R&D through cooperation with Latin America, the Caribbean and Africa, to promote mutually beneficial arrangements to tackle common challenges. The expect impact is "consolidation of Brazil as a strategic AI partner in South America and Africa, boosting the development of technological solutions".

Although not directly mentioned in PBIA, BRICS is also an arena for advancing Brazilian views on AI. When hosting the 2025 edition,

Brazilian president Lula da Silva declared that AI should not be a privilege for a few millionaires but for all countries. Similarly to PBIA, the final declaration affirmed that all nations have the right to benefit from digital economy and emerging technologies, including AI, and to pursue autonomy in technological advances [18].

Conclusion

This article addressed the ongoing story on AI governmental planning and its direct correlation with broad formulation of foreign policy. Brazil, as a middle power, presents a case of contrasting two approaches: the liberal path, which might be more suitable for minor or weaker powers lacking economic, human and technological resources and the protectionist/nationalist stance, which aims at fostering a cohesive and autonomous IT and AI sector in the medium and long term, which shall better fit the reality of major and even some middle powers as Brazil.

As shown in the first section, this dispute has slowed down the advancement of AI and informatics in the country. After the removal of sector-based protections in the early 1990s, Brazilian nascent industries either prematurely disappeared in the 1990s or have moved to specific niches, in which some companies have performed quite successfully.

The enactment of PBIA in 2024 seems to put Brazil in the nationalist and autonomist trend, as the document is clearly vocal in the defense of national sovereignty. It sharply contrasts to predecessor strategies, markedly the EBIA. Despite its cohesiveness in comparison to EBIA and other AI and IT plans set in Brazil's recent history, PBIA still must pass through the crucial test of governmental change in the future, which may review some (if not all) aspects of the autonomist/nationalist policy. The Plan may be safeguarded if it can create a strong social and economic supporting net for domestic AI and IT actors (including companies, universities, local governments, and so on), capable of resisting possible attempts of policy reversal.

The international implications of this policy also play a central role in determining its success or failure. It is expected that the US, a player historically hostile to the emergence of any autonomous player in the Americas, will surely oppose the PBIA, but it is up to the Brazilian side to organize a proper response to that threat. Beyond that, for building an autonomous, sustainable and profitable AI and IT sector it is required to make mutually beneficial projects with other like-minded governments around the world.

References

1. Statement on Trade Sanctions Against Brazil [Electronic resource] / Ronald Reagan Presidential Library and Museum. — Available at: <https://www.reaganlibrary.gov/archives/speech/statement-trade-sanctions-against-brazil> (accessed 31.03.2026).
2. Costa, A. H. R. Trajetória acadêmica da Inteligência Artificial no Brasil / A. H. R. Costa, L. N. Barros, S. O. Rezende, J. S. Sichman, H. Neri // Inteligência Artificial: Avanços e Tendências. — São Paulo : Instituto de Estudos Avançados, 2021. — [Electronic resource]. — Available at: <https://comissoes.sbc.org.br/ce-ia/files/trajetoria-IA-cap-livro.pdf> (accessed 31.03.2026).
3. Gonçalves, C. E. Relembrando a proteção à indústria de PCs no Brasil—e os custos de limitar importações / C. E. Gonçalves, M. Rodrigues. — Tecnoblog, 2023. — [Electronic resource]. — Available at: <https://tecnoblog.net/especiais/relembrando-a-protecao-a-industria-de-pcs-no-brasil-e-os-custos-de-limitar-importacoes/> (accessed 31.03.2026).
4. Garcia, R. Uma avaliação da Lei de Informática e de seus resultados como instrumento indutor de desenvolvimento tecnológico e industrial / R. Garcia, J. E. Roselino // Gest Prod [Internet]. — 2004. — May, vol. 11, no. 2. — P. 177–185. — [Electronic resource]. — Available at: <https://www.scielo.br/j/gp/a/XyYyPF7pKsqTh4x7dc6kMjx/?lang=pt> (accessed 31.03.2026).
5. Ministério de Ciência e Tecnologia. Sociedade da Informação no Brasil: Livro Verde. — Brasília : MCT, 2000. — 360 p.
6. Ferreira, T. B. The Brazilian reactions to the Snowden affairs: implications for the study of international relations in an interconnected world / T. B. Ferreira, D. R. Canabarro // Revista Conjuntura Austral. — Porto Alegre, 2015. — Vol. 6, no. 30. — P. 50–74. — [Electronic resource]. — Available at: <https://seer.ufrgs.br/index.php/ConjunturaAustral/article/view/54617/34317> (accessed 31.03.2026).
7. de Lima, A. J. S. A bordo do ExpressoBR: uma história do software livre e suas promessas para o Brasil no início do século 21 / A. J. S. de Lima // Pasado Abierto. Revista del CEHis. — Mar del Plata, 2022. — No. 16. — [Electronic resource]. — Available at: <https://fh.mdp.edu.ar/revistas/index.php/pasadoabierto/article/view/6140/6667> (accessed 31.03.2026).
8. Quais são as mudanças da Nova Lei de Informática? Conheça exigências, benefícios e obrigações [Electronic resource] // Portal CERTI. — Available at: <https://certi.org.br/blog/lei-de-informatica/> (accessed 31.03.2026).

9. Filgueiras, F. The Brazilian (Non)perspective on national strategy for artificial intelligence / F. Filgueiras, T. A. Junquillo // *Discov Artif Intell.* — 2023. — Vol. 3, no. 7. — [Electronic resource]. — Available at: springer.com (accessed 31.03.2026).
10. Marco Legal das Startups entra em vigor; entenda o que muda para empresas [Electronic resource] // *Revista Exame.* — 2021. — Available at: <https://exame.com/pme/marco-legal-das-startups-o-que-muda/> (accessed 31.03.2026).
11. Gaspar, W. B. A inteligência artificial no Brasil ainda precisa de estratégia / W. B. Gaspar, Y. C. de Mendonça. — FGV Direito Rio, 2021. — [Electronic resource]. — Available at: fgv.br (accessed 31.03.2026).
12. Menezes, H. Brasil sob sanções: a nova face da coerção econômica e geopolítica dos EUA / H. Menezes // *Dossiê Trump x O Mundo. Observatório Político dos Estados Unidos.* — 2025. — [Electronic resource]. — Available at: <https://www.opecu.org.br/2025/08/07/brasil-sob-sancoes-a-nova-face-da-coercao-economica-e-geopolitica-dos-eua/> (accessed 31.03.2026).
13. AI for the Good of All — Brazilian Artificial Intelligence Plan [Electronic resource] / Brazil, Ministry of Science, Technology and Innovation. — Available at: <https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/ai-for-the-good-of-all-2025.pdf> (accessed 21.03.2026).
14. De Oliveira, M. F. O contencioso Brasil x Estados Unidos sobre patentes farmacêuticas na OMC / M. F. De Oliveira // *Carta Internacional.* — 2006. — mar., p. 41–51. — [Electronic resource]. — Available at: <https://cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/download/253/98/788> (accessed 31.03.2026).
15. Jia, L. Strategic maneuvering in Brazil's 5G development amidst United States-China technological rivalry / L. Jia, N. M. P. Bojikian, A. Tedeschi, R. Ioris, I. França // *Revista Tempo do Mundo.* — 2024. — no. 34, abr. — [Electronic resource]. — Available at: ipea.gov.br (accessed 31.03.2026).
16. 5G: entenda a briga entre Estados Unidos e China [Electronic resource] // *Portal G1.* — 2021. — Available at: <https://g1.globo.com/tecnologia/noticia/2021/11/05/5g-entenda-a-briga-entre-estados-unidos-e-china.ghtml> (accessed 31.03.2026).
17. D'Auria, M. Artificial intelligence must not be a privilege for the few, nor a tool of manipulation in the hands of millionaires," declared Lula at the BRICS Summit / M. D'Auria // *BRICS Brasil 2025.* — 2025. — [Electronic resource]. — Available at: <https://brics.br/en/news/artificial-intelligence-must-not-be-a-privilege-for-the-few-nor-a-tool-of-manipu>

lation-in-the-hands-of-millionaires-declared-lula-at-the-brics-summit (accessed 31.03.2026).

18. Figueiredo, A. L. China pressiona liderança dos EUA em IA com modelos abertos / A. L. Figueiredo // Portal Olhar digital. — 2026. — 23 de março. — [Electronic resource]. — Available at: <https://olhardigital.com.br/2026/03/23/inteligencia-artificial/china-pressiona-lideranca-dos-eua-em-ia-com-modelos-abertos/> (accessed 31.03.2026).

УДК: 657.6

ЗНАЧЕНИЕ АУДИТОРСКИХ УСЛУГ НА РЫНКЕ ЦЕННЫХ БУМАГ

Имомалиев Миршоҳид Иномжон угли

- *Ташкентский университет экономики и технологии; Узбекистан, Ташкент, 100054, улица Кичик Халка Йули, дом 50*
- *декан факультета финансового управления и информационных технологий*
- *mirshoxid.imomaliyev@uztitu.uz*

Аннотация. Рынок ценных бумаг Республики Узбекистан в условиях либерализации экономики выступает важным финансовым механизмом, обеспечивающим обращение временно свободных денежных средств населения и хозяйствующих субъектов. В рыночных условиях сформированы квалифицированные кадры в сфере фондового рынка, а в законодательстве закреплены нормы раскрытия информации, обеспечивающие её доступность и прозрачность. Объективность информации подтверждается аудиторскими организациями. Кроме того, крупные предприятия, организации и коммерческие банки аккумулируют значительные финансовые ресурсы, что создает условия для их активного участия на фондовом рынке в качестве крупных инвесторов.

Ключевые слова. Ценные бумаги, акционерное общество, фондовый рынок, инвестиции, портфель, облигация, депозит, сертификат, вексель, аудит, аудитор, профессионализм, аспект.

THE IMPORTANCE OF AUDIT SERVICES IN THE SECURITIES MARKET

Imomaliyev Mirshokhid Inomzhon ugli

- *Tashkent University of Economics and Technology; Uzbekistan, Tashkent, 100054, 50 Kichik Halka Yuli Street*
- *Dean of the Faculty of Financial Management and Information Technologies*
- *mirshoxid.imomaliyev@uztitu.uz*

Abstract. In the context of economic liberalization, the securities market of the Republic of Uzbekistan serves as an important financial mechanism that ensures the circulation of temporarily free monetary resources

of the population and business entities. Under market conditions, qualified specialists in the field of the stock market have been trained, while the legislation has established information disclosure requirements that ensure accessibility and transparency of information. The objectivity of information is confirmed by auditing organizations. In addition, large enterprises, organizations, and commercial banks accumulate significant financial resources, which creates conditions for their active participation in the stock market as major investors.

Keywords. Securities, joint-stock company, stock market, investment, portfolio, bond, deposit, certificate, bill of exchange, audit, auditor, professionalism, aspect.

В условиях цифровой экономики создаются наиболее благоприятные условия для осуществления деятельности хозяйствующих субъектов на рынке ценных бумаг. Рынок ценных бумаг Республики Узбекистан в условиях либерализации экономики является финансовым механизмом экономической системы и создаёт широкие возможности для обращения временно свободных денежных средств населения и хозяйствующих субъектов. Во-первых, в условиях рыночной экономики у хозяйствующих субъектов сформировались высококвалифицированные кадры, имеющие представление о фондовом рынке ценных бумаг. Во-вторых, в законе о рынке ценных бумаг введено отдельное понятие раскрытия информации, в котором поставлен вопрос «об обеспечении использования информации лицами, гарантирующими её нахождение и получение, независимо от цели получения информации заинтересованными лицами на рынке ценных бумаг» [1]. В этих условиях объективность и открытость такой информации обеспечивается аудиторскими организациями. В-третьих, некоторые экономически крупные предприятия и организации, коммерческие банки аккумулировали значительные объёмы собственных средств, что, в свою очередь, создаёт условия для их участия на фондовом рынке в качестве крупных инвесторов. Развитие финансовых рынков становится одним из основных факторов экономического роста. В частности, рынок ценных бумаг играет важную роль в эффективном распределении капитала, привлечении инвестиций и повышении экономической активности. Однако эффективное функционирование данного рынка напрямую зависит от его прозрачности, надёжности и стабильности. В этих условиях аудиторские услуги выступают

важным элементом инфраструктуры рынка ценных бумаг. Посредством аудиторской деятельности обеспечивается достоверность финансовой отчётности, создаётся надёжная информационная база для инвесторов и укрепляется финансовая дисциплина.

Рынок ценных бумаг является неотъемлемой частью финансовой системы, на котором осуществляется обращение различных финансовых инструментов. Данный рынок состоит из следующих основных элементов:

- эмитенты (выпускающие акции и облигации);
- инвесторы (физические и юридические лица);
- финансовые посредники (брокеры, дилеры);
- органы контроля и регулирования.

Основные функции рынка ценных бумаг:

- мобилизация капитала;
- направление инвестиций;
- распределение рисков;
- обеспечение ликвидности.

В современных условиях данный рынок характеризуется высокой зависимостью от информации, и неверные или ложные сведения могут привести к значительным потерям для инвесторов. В связи с этим устойчивость рынка зависит от независимых механизмов контроля, таких как аудит. Посредством аудиторских услуг предоставляется точная и достоверная информация о финансовом состоянии компаний. Это, в свою очередь, служит основой для принятия важных решений инвесторами.

Аудиторские услуги в экономике приводят к следующим положительным результатам:

- снижают инвестиционные риски;
- увеличивают приток капитала;
- укрепляют финансовую дисциплину;
- стимулируют экономический рост.

Кроме того, наличие аудита облегчает компаниям привлечение капитала, поскольку инвесторы опираются на достоверную финансовую отчётность.

Рынок ценных бумаг является важной составной частью современной экономики. Через данный рынок предприятия и государство привлекают финансовые ресурсы, а инвесторы получают возможность эффективно размещать свои средства. В такой сложной системе, основанной на доверии, роль аудиторских услуг чрезвычайно велика. Во-первых, аудиторские услуги обеспечивают достоверность финансовой отчётности. При принятии решений инвесторы опираются на точную и правдивую

информацию о финансовом состоянии компании. Отчёты, проверенные независимыми аудиторами, гарантируют достоверность данной информации. Во-вторых, аудиторские услуги повышают прозрачность рынка. Прозрачность является одним из основных факторов укрепления доверия инвесторов. Если компании регулярно проходят аудиторские проверки, их деятельность становится открытой и понятной. Это, в свою очередь, способствует привлечению новых инвесторов. В-третьих, аудиторские услуги помогают предотвращать мошенничество и финансовые ошибки. Аудиторы глубоко анализируют финансовые операции и выявляют нарушения законодательства или ошибки в расчётах. В результате обеспечиваются честность и дисциплина среди участников рынка. В-четвёртых, аудиторские услуги повышают качество корпоративного управления. Аудиторы не только проверяют отчётность, но и оценивают системы внутреннего контроля. Это даёт компаниям возможность совершенствовать свою систему управления. Кроме того, аудиторские услуги играют важную роль при выходе на международные финансовые рынки. Международные инвесторы предпочитают сотрудничать только с надёжными компаниями, прошедшими аудиторскую проверку. Поэтому аудиторские услуги повышают глобальную конкурентоспособность компаний.

Согласно законодательству Республики Узбекистан, акционерные общества существуют в открытой и закрытой форме и в основном выпускают обыкновенные и привилегированные акции. Кроме того, в условиях рыночной экономики выпуск в обращение облигаций, депозитных сертификатов и векселей способствует ускорению денежного оборота страны, а также аккумулирует временно свободные денежные средства юридических и физических лиц, которые впоследствии инвестируются в приоритетные отрасли экономики. Следовательно, при выполнении этих задач роль аудиторских организаций является весьма значительной, и ими создаются возможности для оказания профессиональных услуг. Аудиторские организации предоставляют широкий спектр консультационных услуг для различных категорий инвесторов: начиная с формирования инвестиционной политики клиентов, организации проектного финансирования и заканчивая управлением портфелем ценных бумаг и получением дивидендов [3].

В исследовании применяются качественные и количественные методы. Для качественного анализа используются интервью с экспертами, анализ документов и изучение кейсов.

В количественном анализе с помощью анкетирования, статистических данных и регрессионного анализа оценивается эффективность расчётов. Данные анализируются с использованием ERP-систем, SPSS и Python.

Нам известно, что основными целями участия хозяйствующих субъектов на фондовом рынке являются следующие:

- привлечение денежных средств для осуществления основных видов деятельности (формирование собственных пассивов);
- получение дохода от инвестирования собственных средств в ценные бумаги;
- получение информации о конкурентах, клиентах, конъюнктуре рынка (спросе и предложении), котировках цен и т.д.

Среди всех участников рынка ценных бумаг банки отличаются тем, что они могут одновременно выступать эмитентами практически по всем финансовым инструментам фондового рынка, разрешённым законодательством: акциям, облигациям, депозитным сертификатам и векселям.

Для коммерческих банков торговля корпоративными ценными бумагами связана с большим риском по сравнению с обычным кредитованием.

В рамках данной концептуальной основы под надёжностью понимается возможность использования представленной информации другой стороной, в том числе для осуществления деятельности на рынке ценных бумаг необходимо наличие аудиторского заключения по финансовой отчётности. Для выражения этой надёжности аудитор оценивает доказательства (подтверждения), полученные в результате проведённых процедур, и формирует выводы. Уровень уверенности аудитора в утверждениях и степень его удовлетворённости определяются результатами проведённых процедур [6].

После заключения договора на проведение аудита аудитор, хотя и не может обеспечить абсолютную достоверность информации, являющейся предметом аудита, стремится обеспечить её высокий уровень достоверности. Это отражается в аудиторском заключении в форме «позитивной» уверенности. В соглашении о проведении обзорной проверки аудитор выражает средний уровень уверенности в том, что проверяемая информация не содержит существенных ограничений.

В аудиторском заключении это отражается в форме «негативной» уверенности. В случае согласованных процедур аудитор

не выражает свою уверенность, а предоставляет только фактические выводы. Пользователи отчёта получают возможность оценить проведённые процедуры и фактические выводы с позиции собственного суждения и могут сделать собственный вывод о проделанной аудиторской работе. Если речь идёт о соглашении по подготовке информации, пользователи могут извлечь определённую пользу из бухгалтерской работы, однако в заключении не выражается никакой уверенности. Аудит финансовой отчётности позволяет аудитору выразить мнение о том, что подготовленная финансовая отчётность выполнена в соответствии со всеми установленными требованиями. При выражении своего мнения аудитор использует следующие формулировки:

«Предоставляет объективную и достоверную информацию» или «отражает объективно во всех существенных аспектах» — эти выражения считаются эквивалентными терминами. Аудит финансовой или иной информации, подготовленной на основе соответствующих критериев, преследует аналогичные цели.

При формировании своего мнения аудитор собирает достаточные и надлежащие данные, служащие основанием для заключения.

В случае наличия соглашения о согласованных процедурах аудитор сам, субъект и по желанию третье лицо выполняют согласованные процедуры и предоставляют отчёт, содержащий фактические выводы по результатам этих процедур. Получатели обязаны делать собственные выводы на основе данных аудиторского отчёта. Отчёт о фактических выводах предоставляется только сторонам, заключившим соглашение, остальные могут неверно интерпретировать эти результаты [7].

Если существует соглашение о сборе информации бухгалтером, то сбор, классификация и обобщение финансовой информации должны осуществляться с использованием бухгалтерских знаний в противовес знаниям в области аудита. В процессе этих процедур данные приобретают удобную и понятную форму, и проверка утверждений, лежащих в основе этих данных, не требуется. В ходе этих процедур квалифицированный бухгалтер не выражает никакой уверенности относительно финансовой отчётности. Кроме того, пользователи получают определённую пользу в части профессионализма и тщательности бухгалтера, участвующего в этом процессе.

Аудитор должен соблюдать «Кодекс этики профессиональных бухгалтеров», опубликованный Международной федерацией бухгалтеров. При выполнении своих профессиональных

обязанностей аудитор должен придерживаться следующих этических принципов:

- независимость;
- добросовестность;
- объективность;
- профессиональная компетентность и старательность;
- конфиденциальность;
- профессиональное поведение;
- соблюдение технических стандартов.

Аудитор должен проводить аудит ценных бумаг в соответствии с международными стандартами аудиторской деятельности. Аудиторская фирма обязана выполнять процедуры и политику контроля качества, а также проводить аудит в соответствии с международными стандартами аудиторской деятельности. Факторы контроля качества аудиторской фирмы зависят от таких аспектов, как вид деятельности, географическое расположение, уровень расходов и доходов и др. Поэтому политика и аудиторские процедуры, принятые аудиторскими фирмами, могут различаться. Политика контроля качества, внедряемая аудиторскими фирмами, обычно включает соблюдение принципов: профессиональные требования, независимость сотрудников фирмы, добросовестность, объективность, конфиденциальность и профессиональное поведение [8].

При аудите ценных бумаг ошибки и мошенничество рассматриваются как часть ответственности аудитора при проведении аудита финансовой отчётности в целях соответствия международным стандартам аудиторской деятельности. При планировании и выполнении аудиторских процедур, а также при представлении и оценке их результатов аудитор должен учитывать риски существенных искажений в финансовой отчётности, которые могут возникнуть вследствие ошибок или мошенничества.

По нашему мнению, при организации аудита ценных бумаг мошенничество может включать следующее:

- внесение изменений или подделка бухгалтерских записей или документов по учёту ценных бумаг;
- незаконное использование финансовых активов;
- непредставление или сокрытие информации о результатах операций с ценными бумагами в бухгалтерских записях или документах;
- ведение учёта несуществующих операций;
- неправильное применение порядка учёта финансовых активов в учётной политике.

Термин «ошибка» в аудите ценных бумаг применяется к непреднамеренным неточностям в финансовой отчётности и включает:

- арифметические ошибки в бухгалтерских записях и данных;
- упущение имеющихся фактов или их неправильная интерпретация, а также некорректное применение учётной политики.

Обычно финансовая отчётность подготавливается и представляется ежегодно, а также обеспечивает широкий круг пользователей информацией. Многие пользователи считают финансовую отчётность основным источником данных, так как большинство хозяйствующих субъектов, действующих на рынке ценных бумаг, не имеют возможности самостоятельно понимать и анализировать финансовую отчётность. Поэтому они доверяют аудиторскому заключению, предоставленному аудитором, и на его основе принимают решения о покупке ценных бумаг.

Для выпуска ценных бумаг и участия в фондовом рынке финансовая отчётность должна быть подготовлена в соответствии со следующими требованиями:

- а) международные стандарты финансовой отчётности;
- б) национальные стандарты финансовой отчётности;
- в) другие разработанные стандарты финансовой отчётности, учитывающие авторитетность и всестороннюю обоснованность представляемых финансовых данных.

Данная концептуальная основа вносит ясность в оказание услуг по аудиту финансовой отчётности. Проведение аудита и проверок должно обеспечивать аудитору средний и высокий уровень уверенности.

Подводя итог, аудиторские услуги на рынке ценных бумаг выступают важным институциональным механизмом. Они играют решающую роль в обеспечении достоверности финансовой отчётности, повышении прозрачности рынка и укреплении доверия инвесторов. Через аудиторские проверки выявляются недостатки в деятельности компаний и разрабатываются практические рекомендации по их устранению. Кроме того, аудиторские услуги способствуют снижению финансовых рисков, предотвращению случаев мошенничества и совершенствованию системы корпоративного управления. Это, в свою очередь, обеспечивает стабильную и эффективную работу рынка ценных бумаг.

В современных условиях развитие аудиторских услуг на основе международных стандартов, широкое внедрение цифровых технологий и повышение квалификации специалистов имеют важное значение. В этом контексте совершенствование аудиторской деятельности позволяет повысить инвестиционную привлекательность национального рынка ценных бумаг.

Список литературы

1. Закон Республики Узбекистан «О рынке ценных бумаг» (O'zbekiston Respublikasining "Qimmatli qog'ozlar bozori to'g'risida"gi Qonuni) // Собрание законодательства Республики Узбекистан. — 2008. — № 29–30. — Ст. 278.
2. Собрание законодательства Республики Узбекистан. — 2008. — № 29–30. — Ст. 278.
3. Национальный стандарт бухгалтерского учета Республики Узбекистан № 21. — Ташкент: НОРМА, 2009. — 42 с.
4. Роуз П. Банковский менеджмент. — М.: ИНФРА-М, 1995. — 294 с.
5. Белоглазова Г. Н., Кроливецкая Л. П. Банковское дело: организация деятельности коммерческого банка. — М.: Высшее образование, 2008. — 422 с.
6. Лаврушин О. И. Основы банковского менеджмента. — М.: Финансы и статистика, 1998. — 612 с.
7. Насиров Э. Вопросы повышения роли коммерческих банков на рынке ценных бумаг (Qimmatli qog'ozlar bozorida tijorat banklari rolini oshirish masalalari): автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Ташкент, 2006. — 24 с.
8. Юлдашев Ф. М. Вопросы активизации операций коммерческих банков с ценными бумагами (Tijorat banklarining qimmatli qog'ozlar bilan operatsiyalarini faollashtirish masalasi): автореф. дис. ... канд. экон. наук. — Ташкент, 2006. — 23 с.
9. Каримов И. А. Мировой финансово-экономический кризис (Jahon moliyaviy-iqtisodiy inqirozi).

УДК 331.108.23-051.177:331.103.255

КУЛЬТУРА ПРОИЗВОДСТВА: НОВЫЕ ВЫЗОВЫ И ТОЧКИ РОСТА В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ПРОМЫШЛЕННОСТИ

Ильченко Светлана Владимировна

- ОЧУ ВО «Московский университет им. А. С. Грибоедова»,
Институт международной экономики, лидерства и менеджмента;
Россия, 111396, Москва, Зеленый проспект, дом 66А
- кандидат педагогических наук, доцент
- strelec200763@mail.ru
- ORCID 0000-0002-1931-6350; РИНЦ SPIN-код 7660-6498

Аннотация. В условиях ускоряющихся процессов цифровизации, глобальной конкуренции и стремления предприятий к повышению эффективности особое значение приобретает проблема совершенствования культуры производства, включающей в себя уровни организации производственной среды, производственного поведения персонала и культуру управления предприятием. В статье рассмотрены основные направления и инструменты совершенствования культуры производства в условиях цифровой трансформации промышленности.

Ключевые слова. Культура производства, цифровизация, бережливое производство, цифровая трансформация промышленности, автоматизация управления.

PRODUCTION CULTURE: NEW CHALLENGES AND GROWTH POINTS IN THE DIGITAL TRANSFORMATION OF INDUSTRY

Ilichenko Svetlana Vladimirovna

- *Griboyedov Moscow University, Institute of International Economics, Leadership, and Management; Russia, 111396, Moscow, Zeleny Prospekt 66A*
- *Candidate of Pedagogic Sciences, Associate Professor*
- strelec200763@mail.ru

Abstract. In the context of accelerating digitalization processes, global competition, and the desire of enterprises to improve efficiency, the issue of improving production culture, which includes the levels of organization

of the production environment, the production behavior of personnel, and the management culture of the enterprise, becomes particularly important. The article discusses the main directions and tools for improving production culture in the context of digital transformation in the industry.

Keywords. Production culture, digitalization, lean production, digital transformation of industry, and management automation.

В условиях глобальной конкуренции и цифровой трансформации промышленности предприятия сталкиваются с необходимостью формирования принципиально новой производственной культуры [1, 2, 3]. Ключевыми особенностями новой производственной парадигмы («Индустрия 4.0») являются: переход к интеграции цифровых технологий; оптимизация использования всех видов ресурсов и внедрение системы непрерывного совершенствования всех бизнес-процессов [4, 5].

Чтобы оставаться конкурентоспособным в сфере производства, важно не только техническое оснащение, но ряд факторов: технологичность и стабильность производства, профессиональный уровень персонала, промышленная безопасность и вопросы экологии, эстетика и культура производства. Культура производства промышленного предприятия включает в себя следующие характеристики: технико-организационную культуру; культуру труда (в частности, организацию рабочего места и рабочего времени, механизацию и автоматизацию труда, качество и внешний вид выпускаемой продукции, условия труда на производстве); личную культуру персонала и др.

Последствия низкой культуры производства: неподвижные простои производства; быстрый износ оборудования и оснастки; снижение производительности труда персонала; снижение скорости охлаждения; высокий риск получения травм на производстве; снижение качества изделия и брак; дополнительные затраты электроэнергии и другие проблемы.

Одним из методов совершенствования производственной культуры промышленного предприятия является использование инструментов бережливого производства (Lean) [6]. Философия бережливого производства находит отражение в его ключевых принципах (рис. 1).

В основе бережливого производства лежат следующие методики: TPM — поддержка оборудования в рабочем состоянии с помощью регулярного профилактического обслуживания;

Основные принципы бережливого производства

- 1 Определить ценность продукта для клиента
- 2 Идентифицировать процесс создания ценности
- 3 Обеспечить непрерывный поток
- 4 Создать систему «вытягивания»
- 5 Совершенствоваться

Рисунок 1. Ключевые принципы бережливого производства

5S — система организации рабочего места; SMED — быстрая перенастройка оборудования; Just-in-time — принцип «точно вовремя»; картирование потока создания ценности; VSM — визуализация всех этапов производственного процесса; канбан — система визуального управления задачами; кайдзен — культура постоянного улучшения процессов за счёт мотивации сотрудников; визуальный менеджмент — использование наглядных средств для облегчения контроля и координации процессов и др.

Анализ успешных практик реализации концепции бережливого производства убеждает, что применение системы 5S позволяет повысить культуру производства через создание эффективных рабочих мест, сократить уровень травматизма, повысить качество выпускаемой продукции и, как следствие, повысить эффективность производственных процессов (рис. 2).



Рисунок 2. Методология 5S в производственной системе предприятия [7]

В эпоху, когда конкурентная борьба ведется за каждую процентную точку эффективности, организация, сумевшая превратить порядок в управляемый актив, получает серьезное стратегическое преимущество. Внедрение системы 5S («Сортировка», «Соблюдение порядка», «Содержание в чистоте», «Стандартизация», «Совершенствование») — это один из наглядных и окупаемых способов начать позитивные изменения в компании с быстрым экономическим эффектом (рис. 3).



Рисунок 3. Пять шагов системы 5S

Ключевым элементом внедрения инструментов бережливого производства становится цифровизация, позволяющая оптимизировать процессы, повысить эффективность и сократить потери. Цифровые технологии усиливают классические методы бережливого производства, обеспечивая точность, скорость и масштабируемость.

Современные решения автоматизации управления, такие как продукты на базе платформы 1С, предоставляют полный комплект инструментов для «оцифровки» всех пяти шагов, преодолевая ключевые барьеры внедрения:

- автоматизация аудитов и контроль выполнения. Система формирует гибкий график плановых и внеплановых

- проверок рабочих мест, автоматически назначает ответственных аудиторов и рассылает уведомления. Полученные данные синхронизируются в реальном времени;
- аналитика в реальном времени и визуальные дашборды. На единой панели управления в режиме реального времени отображаются статусы всех проведенных аудитов по подразделениям с определением проблемных участков. Система строит графики динамики оценок, формирует рейтинги подразделений, выявляет несоответствия и предоставляет данные для аналитических отчетов;
 - управление корректирующими действиями. При выявлении отклонения в ходе аудита система автоматически создает задачу на его устранение, назначает исполнителя, устанавливает срок и приоритет. Весь цикл фиксируется в системе;
 - создание цифровой базы эталонов и знаний. Для каждого типа рабочего места в системе создается и хранится цифровой эталон, что служит объективным стандартом для всех сотрудников и мощным инструментом обучения персонала. База знаний по лучшим практикам 5S накапливается и становится доступной для всей организации;
 - интеграция с KPI и системами мотивации. Данные системы могут быть напрямую увязаны с системой ключевых показателей эффективности подразделений и комплексной системой мотивации персонала. Рейтинги чистоты и порядка становятся одним из факторов оценки работы команды и ее руководителя, а также могут влиять на премиальную часть.

Таким образом, цифровая платформа превращает методологию 5S бережливого производства в объективный, измеримый управленческий инструмент, позволяющий анализировать полученные данные, выявляя системные проблемы.

Некоторые этапы цифровизации бизнес-процессов при внедрении инструментов бережливого производства представлены на рисунке 4.

Эффективность бережливого производства с поддержкой IT измеряется с помощью комплекса показателей, которые должны собираться и анализироваться в автоматическом режиме: операционные показатели; финансовые показатели; клиентские показатели; показатели развития персонала; экологические показатели.



Рисунок 4. Этапы цифровизации бизнес-процессов при внедрении инструментов бережливого производства

Рассмотрим перспективы и направления дальнейшего развития концепции бережливого производства до 2030 гг. В 2026–2030 годах бережливое производство в России будет развиваться в условиях активной цифровизации, расширения национальных проектов [8] и роста конкуренции, что обуславливает необходимость комплексного подхода, включающего технологические, организационные и образовательные аспекты развития этой стратегической области. Государственная поддержка реализуется через обновленные национальные проекты, такие как «Эффективная и конкурентная экономика» и «Производительность труда», которые стартовали с 2025 года и предусматривают не только адресную помощь, но и налоговые льготы [9], профессиональный консалтинг и обучение сотрудников. Основные показатели национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» к 2030 году представлены в таблице 1.

Расширение сферы внедрения и активизация национальных проектов будут характеризоваться тем, что бережливое производство охватит новые отрасли экономики и в ближайшие годы акцент сместится на малый и средний бизнес, сельское хозяйство, строительство, транспорт, ЖКХ и торговлю, где потенциал для роста остается очень высоким [11, с. 9; 12, с. 44–54].

Технологические тренды и цифровизация будут развиваться через интеграцию цифровых платформ и интернета вещей (IoT), внедрение которых позволит повысить прозрачность процессов, снизить издержки и повысить качество продукции за счет систем мониторинга, управления производством (MES) и аналитики больших данных. Развитие искусственного интеллекта обеспечит прогнозирование спроса, оптимизацию логистики,

Таблица 1. Основные показатели национального проекта «Эффективная и конкурентная экономика» к 2030 году [10]

Показатели	Результат
Прирост производительности труда в экономике Российской Федерации по отношению к 2023 году	120,7 %
Доля средних и крупных предприятий базовых несырьевых отраслей экономики, вовлеченных в реализацию проектов, нарастающим итогом	40 %
Доля государственных и муниципальных организаций социальной сферы, вовлеченных в реализацию проектов, нарастающим итогом	100 %
Реальный прирост дохода на одного работника субъекта малого и среднего предпринимательства	128,1 %
Прирост объема инвестиций в основной капитал	60 %
Объем капитализации фондового рынка относительно ВВП	66 %
Доля долгосрочных сбережений граждан в общем объеме их сбережений	40 %

автоматизацию контроля качества и предиктивное обслуживание оборудования крупных и средних предприятий. То же самое можно сказать в отношении системы высшего образования [13, с. 485].

Проведенное исследование показало, что бережливое производство остается одним из наиболее эффективных инструментов повышения производительности и конкурентоспособности российских предприятий. Интеграция Lean-подходов с современными цифровыми технологиями открывает новые возможности для оптимизации процессов, снижения издержек и повышения качества продукции. Для дальнейшего развития бережливого производства в России рекомендуется: расширять участие предприятий в национальных проектах и программах поддержки; усиливать подготовку специалистов в области культуры производства (включая инструменты Lean-подхода) и цифровых технологий; внедрять корпоративные системы мотивации и признания за улучшения; развивать цифровую инфраструктуру для мониторинга и анализа производственных процессов.

Таким образом, формирование культуры производства на промышленном предприятии представляет собой сложный

многоаспектный процесс, требующий системного подхода и учета уникальных особенностей конкретного производства. Успешное развитие производственной культуры возможно только при гармоничном сочетании технологических, организационных и человеческих факторов, их постоянной корректировке в соответствии с изменениями внешней среды и стратегическими целями предприятия.

Список литературы

1. Тырина, Т. Г. Цифровые технологии как инновационные векторы развития стратегических отраслей экономики / Т. Г. Тырина, С. В. Ильченко // Вызовы цифровой экономики: тренды развития в условиях последствий пандемии COVID-19 : сборник статей IV Всероссийской научно-практической конференции, приуроченной к Году науки и технологий в России. — Брянск : БГИТУ, 2021. — С. 296–299. — EDN НХСРВН.
2. Аношина, Ю. Ф. Россия в цифровом будущем: проблемы и перспективы развития / Ю. Ф. Аношина, С. Ю. Симонов // Russian Journal of Management. — 2020. — Т. 8, № 1. — С. 146–150. — DOI 10.29039/2409-6024-2020-8-1-146-150. — EDN MGGOQX.
3. Аношина, Ю. Ф. Особенности аудита в условиях цифровой экономики / Ю. Ф. Аношина, С. Ю. Симонов // Вызовы цифровой экономики: развитие комфортной городской среды : труды III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. — Брянск : БГИТУ, 2020. — С. 72–81. — EDN XGPBUX.
4. Потуданская, В. Ф. Проблемы функционирования социотехнических систем в условиях развития инновационных технологий / В. Ф. Потуданская, И. В. Цыганкова, Т. В. Новикова // Вестник ИНЖЭКОНа. Серия: Экономика. — 2011. — № 7. — С. 94–99. — EDN OJXGXJ.
5. Новикова, Т. В. Методы оценки и улучшения финансового состояния предприятия / Т. В. Новикова, К. Ю. Сергеева // Новые есопотіс вызовы и возможности : сборник научных трудов, Москва, 02 ноября 2022 года / под ред. Т. В. Новиковой, А. А. Шестемирова. — Москва : Русайнс, 2023. — Ч. 1. — С. 19–25. — EDN FNKZYH.
6. Ильченко, С. В. Концепция бережливого производства как фактор эффективной организации труда работников предприятия / С. В. Ильченко // Ресурсосбережение. Эффективность. Развитие :

- сборник материалов X Всероссийской научно-практической конференции. — Донецк : ДонНТУ, 2025. — С. 55–59. — EDN YSFTXW.
7. Паутов, И. НПО «Сатурн»: практика интеграции 5S и культуры производства [Электронный ресурс] / И. Паутов // Управление производством. — 2014. — URL: up-pro.ru (дата обращения: 31.03.2026).
 8. Новикова, Т. Национальные проекты и социальные преобразования / Т. Новикова // Экономист. — 2008. — № 8. — С. 82–88. — EDN JTFSFD.
 9. Александрова, М. В. Влияние налоговой политики государства на развитие национальной экономики / М. В. Александрова, Ю. Ф. Аношина, З. Б. Проскурина // Russian Journal of Management. — 2021. — Т. 9, № 4. — С. 31–35. — DOI 10.29039/2409-6024-2021-9-4-31-35. — EDN DOSBLI.
 10. Эффективная и конкурентная экономика [Электронный ресурс] // Министерство экономического развития Российской Федерации. — URL: economy.gov.ru (дата обращения: 31.03.2026).
 11. Козырева, Н. Е. Оценка возможностей применения существующих методов и инструментов для оценки эффективности управления малым предприятием / Н. Е. Козырева // Бизнес и дизайн ревю. — 2017. — Т. 1, № 1 (5). — С. 9. — EDN XYDZOP.
 12. Юров, С. С. Начало эпохи искусственного интеллекта в образовании / С. С. Юров // Экономика и бизнес в условиях цифровой трансформации и новых вызовов : материалы Международной научно-практической конференции, Москва, 14 апреля 2023 года. — Москва : Институт бизнеса и дизайна, 2023. — С. 485–491. — EDN NWPSCR.

УДК 338.48:004.9

УПРАВЛЕНИЕ ТУРИСТИЧЕСКОЙ ИНДУСТРИЕЙ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ ПРЕОБРАЗОВАНИЯ, ИНСТРУМЕНТЫ ПОДДЕРЖКИ И ОЦЕНКА ЭФФЕКТИВНОСТИ

Карачевская Елена Владимировна

- УО «Белорусский государственный университет физической культуры»; Республика Беларусь, 220020, Минск, пр. Победителей, 105
- заведующая кафедрой
- *karachevskaya-e@mail.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются современные подходы к управлению туристической системой Республики Беларусь в условиях институциональной реформы 2026 года. Проанализирована новая архитектура управления, включающая Межведомственный экспертно-координационный совет, Национальное агентство по туризму и региональные управления экономики. Раскрыты ключевые инструменты государственной поддержки (специальные кредитные продукты, налоговые преференции, инвестиционные договоры, бюджетные трансферты). На основе системы ключевых показателей эффективности (KPI) и международных сопоставлений дана оценка текущего состояния и определены перспективы развития отрасли до 2030 года.

Ключевые слова. Управление туризмом, институциональные преобразования, государственно-частное партнёрство, инвестиционные инструменты, цифровая платформа, эффективность управления.

TOURISM INDUSTRY MANAGEMENT OF THE REPUBLIC OF BELARUS: INSTITUTIONAL TRANSFORMATIONS, SUPPORT TOOLS AND EFFECTIVENESS ASSESSMENT

Karachevskaya Elena Vladimirovna

- Educational Institution “Belarusian State University of Physical Culture”; Republic of Belarus, 220020, Minsk, Pobediteley ave., 105
- Head of Department
- *karachevskaya-e@mail.ru*

Abstract. The article examines modern approaches to the management of the tourism system of the Republic of Belarus in the context of the institutional reform in 2026. A new management architecture has been analyzed, including the Interdepartmental Expert Coordination Council, the National Agency for Tourism and regional economic departments. The key instruments of state support (special credit products, tax preferences, investment agreements, budget transfers) are disclosed. Based on the system of key performance indicators (KPIs) and international comparisons, an assessment of the current state is given and prospects for the development of the industry until 2030 are determined.

Keywords. Tourism management, institutional transformations, public-private partnership, investment instruments, digital platform, management efficiency.

Трансформация системы управления туристической отраслью является необходимым условием для достижения стратегических целей, изложенных в Государственной программе «Туризм» на 2026–2030 годы. Ключевая цель — увеличение доли туризма в валовом внутреннем продукте с 2% до 4,5% — требует не только инвестиций в инфраструктуру, но и качественного изменения подходов к государственному регулированию, координации между уровнями власти и взаимодействию с бизнесом [1]. Институциональная реформа, проведенная в 2025–2026 годах (Указ Президента Республики Беларусь от 10 сентября 2025 года № 329), заложила основы новой архитектуры управления, ориентированной на экономические результаты. В данной статье предпринята попытка систематизировать изменения, оценить их эффективность и определить области для дальнейшего совершенствования модели управления. Новая система управления туризмом в Беларуси представляет собой трехуровневую вертикаль, сочетающую стратегическую, национальную и региональную координацию. Краткое описание институциональных механизмов представлено в таблице 1.

Ключевым нововведением стала передача функций управления туризмом на региональном уровне структурным подразделениям экономики. Это решение подчеркивает экономическую природу туризма и интегрирует его в региональную систему экономического планирования. Кроме того, расширение полномочий ТИЦ (возможность осуществлять туроператорскую деятельность, продавать сувениры и изделия народных

Таблица 1. Институциональные механизмы управления туристической системой Республики Беларусь

Уровень управления	Орган/структура	Основные функции	Нормативная база	Особенности 2024–2026 гг.
Стратегический (межведомственный)	Межведомственный экспертно-координационный совет по туризму при Правительстве	Координация политики, утверждение стратегий, межведомственное взаимодействие	Указ Президента № 329, Постановление Совмина № 5	Создан в 2026 г.; включает представителей Минэкономики, Минспорта, Минкультуры, Минтранса
Национальный (центральный орган)	Национальное агентство по туризму	Реализация госполитики, продвижение бренда, инвестиционные проекты, цифровая платформа	Устав Агентства (2025)	Переданы функции госрегулирования; право на предпринимательскую деятельность; подчинение Правительству
Региональный	Управления экономики облисполкомов	Региональное планирование, развитие инфраструктуры, поддержка бизнеса	Распоряжения облисполкомов	Функции управления туризмом переданы с 01.01.2026 г.; интеграция в экономический блок
Местный (информационно-маркетинговый)	Туристические информационные центры (ТИЦ)	Продвижение локальных дестинаций, информационная поддержка, работа с туристами	Постановление Совмина № 5	Созданы во всех областных центрах, межрегиональные ТИЦ с филиалами; расширены полномочия (туроператорская деятельность, продажа сувениров)

Источник: составлено автором на основе [2–5].

промыслов) создает предпосылки для их финансовой стабильности и повышения качества предоставляемых услуг. Важнейшей составляющей новой модели управления является набор финансовых и нефинансовых инструментов, направленных на привлечение инвестиций в туристическую инфраструктуру и поддержку субъектов туристического бизнеса.

Анализ представленных инструментов позволяет выделить несколько характерных черт новой инвестиционной политики:

- дифференцированный подход — созданы различные механизмы для малого бизнеса (льготный проект) и крупных инвесторов (инвестиционное соглашение);
- снижение административных барьеров — упрощенная процедура предоставления земельных участков, «стабилизационная оговорка»;
- используется сочетание прямых и косвенных мер — наряду с льготными кредитами, налоговыми льготами и бюджетными трансфертами.

Цифровизация — это создание единой информационной системы как платформы для прозрачного взаимодействия государства и бизнеса. Важно отметить, что впервые система показателей включает специализированный мониторинг для расчета доли туризма в ВВП, что позволяет нам перейти от экспертных оценок к измеримым данным. Определены ответственные за каждый показатель, что повышает управляемость процессом. Чтобы выявить конкурентные преимущества и области для заимствования, полезно сравнить белорусскую модель управления с российской моделью. Сравнение приведено в таблице 2.

Таблица 2. Сравнительный анализ моделей управления туризмом (Беларусь и Россия)

Характеристика	Беларусь (после реформы 2026)	Россия
Центральный орган управления	Национальное агентство по туризму (подчинение Правительству)	Ростуризм (до 2025 — под Минэкономразвития; с 2025 — в подчинении Правительства)
Региональный уровень	Управления экономики облисполкомов	Региональные министерства туризма / комитеты
Участие бизнеса	Государственно-частное партнёрство, специальные кредитные продукты	Туристско-рекреационные кластеры, особые экономические зоны
Цифровая экосистема	ГИС «Туризм» (в стадии разработки), платформа Vitaem	Национальный туристический портал Russia.Travel, системы бронирования
Финансирование отрасли	Бюджетные средства + средства Банка развития + частные инвестиции	Федеральные и региональные программы, нацпроекты
Стратегический документ	Национальная стратегия развития туризма до 2035 года	Стратегия развития туризма в РФ до 2035 года

Источник: составлено автором на основе [5–7].

Анализ показывает, что белорусская модель развивается в соответствии с мировыми тенденциями: усиление роли специализированных агентств, интеграция туризма в экономическое планирование и создание цифровых платформ. При этом сохраняется особенность — передача региональных функций экономическим ведомствам, что обеспечивает комплексный подход к развитию территорий. Для четкого разделения функций и зон ответственности в новой системе управления автором была разработана матрица RACI (таблица 3), которая может быть использована при формировании регламентов межведомственного взаимодействия.

Таблица 3. Матрица ответственности в системе управления туризмом (RACI-модель)

Задача / Функция	Нацгентство по туризму	Минэкономики	Облсполкомы (управления экономики)	Местные ТИЦ	Бизнес- ассоциации	Банк развития
Разработка стратегии	R	A	C	C	C	I
Инвестиционная политика	R	A	C	I	C	R
Маркетинг и продвижение бренда	R	I	C	C	I	I
Цифровая платформа «Туризм»	R	C	C	I	I	I
Лицензирование/аттестация гидов	R	I	I	I	I	I
Мониторинг турпотоков и статистика	C	R	C	I	I	I
Региональное планирование	C	I	R	C	C	I
Поддержка МСП	C	C	R	C	R	I
Реализация инвестпроектов	C	I	R	I	C	R
Оценка эффективности	R	A	C	I	C	I

Примечание: R—Responsible (исполнитель), A—Accountable (утверждающий), C—Consulted (консультируемый), I—Informed (информируемый).

Источник: разработано автором.

Матрица позволяет избежать дублирования функций и зон неопределенности. В частности, за Национальным агентством закреплена роль исполнителя ключевых задач (стратегия, инвестиционная политика, цифровая платформа), а Министерство экономики выступает в качестве утверждающего органа для мониторинга и оценки эффективности. Региональный уровень (региональные исполнительные комитеты) отвечает за региональное планирование, поддержку малого и среднего бизнеса и реализацию инвестиционных проектов, что соответствует новой архитектуре.

Таким образом, институциональная реформа 2026 года сформировала трехуровневую вертикаль управления туризмом, включающую межведомственный совет, Национальное агентство по туризму и экономическое управление областных исполнительных комитетов. Ключевым достижением стала интеграция туризма в систему экономического планирования на всех уровнях. Разработанный инструментарий государственной поддержки характеризуется дифференцированным подходом к различным категориям инвесторов и сочетанием прямых (кредиты, бюджетные трансферты) и косвенных (налоговые льготы) мер. Реализация 26 инвестиционных проектов в рамках специального кредитного продукта и создание льготных проектных механизмов создают основу для роста инфраструктуры. Система ключевых показателей эффективности (KPI), утвержденная в Госпрограмме, позволяет объективно оценивать прогресс отрасли и корректировать управленческие решения. Особое значение имеет внедрение методологии расчета доли туризма в ВВП, которая отсутствовала до 2025 года. Сравнительный анализ с моделями управления в России показывает, что белорусская модель соответствует мировым тенденциям, сохраняя при этом специфику, обусловленную централизацией регионального управления через экономические ведомства. Разработанная матрица RACI может служить основой для регулирования взаимодействия между участниками системы управления, устранения зон неопределенности и дублирования функций. Дальнейшее совершенствование управления туристической системой должно быть направлено на: а) ускоренное внедрение государственной

информационной системы «Туризм»; б) разработка региональных генеральных планов для ключевых туристических зон; в) создание методологии оценки эффективности региональных ТИЦ; г) расширение полномочий местных органов власти в управлении туристическими кластерами.

Список литературы

1. Государственная программа «Туризм» на 2026–2030 годы [Электронный ресурс] // Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь. — 2026. — 19 янв. — URL: <https://pravo.by/novosti/novosti-pravo-by/2026/january/91919/> (дата обращения: 01.04.2026).
2. В Беларуси подписано постановление о Национальном агентстве по туризму [Электронный ресурс] // Лоевский райисполком. — 14.11.2025. URL: <https://loev.gov.by/ru/republic/view/v-belarusi-podpisano-postanovlenie-o-natsionalnom-agentstve-po-turizmu-25489-2025/>. (дата обращения: 01.04.2026).
3. Правительство урегулировало отдельные общественные отношения в сфере туризма [Электронный ресурс] // Совет Министров Республики Беларусь. — 16 янв. — URL: <https://pda.government.by/news/pravitelstvo-uregulirovalo-otdelnye-obschestvennyye-otnosheniya-v-sfere-turizma> (дата обращения: 01.04.2026).
4. Финансовые инструменты для развития турбизнеса стали темой встречи председателя облисполкома Юрия Караева с представителями отрасли [Электронный ресурс] // Гродненский районный исполнительный комитет. — 05.02.2026. URL: <https://grodnorik.gov.by/ru/region-news-ru/view/finansovye-instrumenty-dlja-razvitija-turbiznesa-stali-temoj-vstrechi-predsedatelja-oblispolkomajurija-25374-2026/> (дата обращения: 01.04.2026).
5. Туризму нужны инвесторы. О поддержке вложений в развитие этой сферы рассказали в Гродно [Электронный ресурс] // Администрация Октябрьского района г. Гродно. — 05.02.2026. URL: <https://aor.gov.by/ru/region-news-ru/view/turizmu-nuzhny-investory-o-podderzhke-vlozhenij-v-razvitie-etoy-sfery-rasskazali-v-grodno-43836/>. — Дата доступа: 01.04.2026.
6. Национальный статистический комитет Республики Беларусь [Электронный ресурс]. URL: <https://www.belstat.gov.by/> (дата обращения: 01.04.2026).
7. Стратегия развития туризма в Российской Федерации на период до 2035 года. — М., 2019. — 112 с.

УДК 338.46:78.03(519)

ИНДУСТРИЯ К-ПОП КАК УСПЕШНАЯ ЭКСПОРТНАЯ МОДЕЛЬ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ: РОЛЬ ГОСУДАРСТВА И КРУПНЫХ АГЕНТСТВ

Колбанова Полина Константиновна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *pol.kolbanova@gmail.com*

Аннотация. В статье рассматривается индустрия К-поп как пример успешной экспортной модели креативной экономики Южной Кореи. На основе анализа открытых официальных и научных источников показано, что развитие К-поп стало результатом сочетания государственной культурной политики, институциональной поддержки и стратегий крупных агентств, которые делают из творческого продукта масштабируемый экономический актив.

Ключевые слова. К-поп, креативная экономика, культурный экспорт, Южная Корея, Корейская волна, государственная поддержка, агентства, экспортная модель.

K-POP INDUSTRY AS A SUCCESSFUL EXPORT MODEL OF CREATIVE ECONOMY: THE ROLE OF THE STATE AND LARGE AGENCIES

Kolbanova Polina Konstantinovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *pol.kolbanova@gmail.com*

Abstract. The article examines the K-pop industry as an example of a successful export model of the creative economy of South Korea. Based on an analysis of open official and scientific sources, it is shown that the development of K-pop was the result of a combination of government cultural policies, institutional support and strategies of large agencies that turn the creative product into a scalable economic asset.

Keywords. K-pop, creative economy, cultural export, South Korea, Hallyu, government support, agencies, export model.

Индустрия К-пор за последние десятилетия трансформировалась из национального музыкального явления в глобально известный феномен, став одним из наиболее заметных успешных примеров становления культурного продукта экономическим ресурсом. Для Южной Кореи он является не только инструментом международного культурного влияния, но и частью экспортной стратегии, связанной с развитием креативной экономики и укреплением национальной конкурентоспособности. Страна сумела выстроить успешную модель, в которой культурный продукт стал источником экспортной выручки и занял стратегически важное место в экономике. В этом контексте особый интерес представляет анализ того, какую роль в формировании К-пор как экспортной модели сыграли государство и крупные агентства. Цель данной статьи — рассмотреть экономические механизмы индустрии и показать, почему данная модель может рассматриваться как успешный пример креативного экспорта.

Креативная экономика — это форма социально-экономического развития, основанная на использовании интеллектуальной и культурной составляющей в качестве ключевого ресурса создания стоимости. В этом контексте К-пор следует рассматривать как комплексный продукт, в котором художественная ценность сочетается с высокой степенью коммерциализации. Его экономическая сила состоит не только в продаже музыкального контента, но и в формировании целой системы сопутствующих доходов. Помимо этого, в международном восприятии К-пор давно выступает не просто как жанр популярной музыки, а как узнаваемый символ Южной Кореи, влияющий на интерес к корейским товарам, услугам и образу страны в целом.

Южная Корея смогла выстроить вокруг К-пор работающую модель креативной экономики, в которой ключевое значение имеет взаимодействие двух уровней: государства, создающего институциональные и финансовые условия развития отрасли, и крупных агентств, непосредственно создающих из творческого продукта масштабируемую бизнес-модель. Таким образом государственная поддержка культурного экспорта и роста бюджетов на контент «корейской волны» сочетаются с деятельностью

агентств, которые организуют подготовку артистов, продвижение и монетизацию аудитории на глобальном рынке.

Креативная экономика в прикладном смысле представляет собой сектор, в котором основным источником добавленной стоимости выступают творческие идеи, культурный контент, интеллектуальная собственность и связанные с ними формы коммерциализации. Это наиболее прогрессивная в настоящее время форма социально-экономического развития постиндустриальных стран, основанная на доминанте интеллектуальной составляющей таких факторов производства как труд и капитал [1, с. 177]. Её также называют «экономикой нового поколения», поскольку этот вектор стал одним из ключевых трендов последних десятилетий благодаря стремительному росту креативных индустрий, например рекламы, дизайна, кино и музыки. В этом смысле культурный продукт может рассматриваться как экономический актив, поскольку он не только обладает символической ценностью, но и создаёт потенциал для монетизации. Такой продукт при правильном обращении способен формировать устойчивый интерес аудитории, закреплять узнаваемость бренда, создавать эмоциональную вовлечённость и тем самым становиться ресурсом, обладающим экономическим отдачей. Помимо этого, в отличие от традиционных материальных товаров, культурный продукт основан на нематериальных характеристиках, таких как образы, смыслы, репутация, идентичность, которые могут сохранять и даже усиливать свою ценность по мере расширения аудитории.

К-рор можно рассматривать как культурный продукт, поскольку он представляет собой не просто музыкальный жанр, а является носителем определённых культурных кодов, образов и ценностей, создаваемых и распространяемых в рамках конкретной национальной индустрии. Но кроме того, от обычного музыкального продукта К-рор отличается степенью индустриальной организованности и масштабом коммерческой экосистемы. Традиционная музыкальная индустрия в основном опирается на продажу записей, стриминг и концерты. К-рор же изначально строится как интегрированный медиапродукт. Его высокая экономическая эффективность объясняется тем, что он способен генерировать доход сразу по нескольким направлениям. Помимо музыкальных релизов и концертной деятельности, значительную роль играют продажи фирменной продукции, платные цифровые сервисы, подписки, фанклубы, брендированные товары, а также косвенный спрос

на корейские товары и услуги. Так, по данным Министерства культуры, спорта и туризма Республики Корея, К-рор на протяжении нескольких лет сохраняет первое место среди ассоциаций, возникающих при упоминании Кореи, а значительная часть респондентов демонстрирует готовность покупать корейские продукты и услуги после знакомства с культурным контентом [2]. К тому же, ценность создаётся не только на этапе выпуска песни или альбома, но и в процессе постоянного поддержания внимания аудитории.

Тем не менее становление К-рор как экспортного сектора было бы невозможно без целенаправленной государственной политики. В контексте Южной Кореи развитие медиа- и культурных индустрий имеет не только символическое, но и вполне практическое экономическое значение. Также особенно важным фактором формирования этой «волны» стали последствиями азиатского финансового кризиса 1997 года. Южная Корея, обладая ограниченными природными ресурсами и высокой зависимостью от внешней торговли, была вынуждена искать новые источники роста, не связанные с традиционными индустриальными отраслями. И так уже в конце 1990-х годов культурные индустрии стали рассматриваться как перспективный экспортный сектор. Именно в этих условиях стратегическим направлением государственной политики стало развитие креативной экономики. Важный шаг был сделан в 2013 году, когда правительство Республики Корея официально представило Creative Economy Action Plan (План действий креативной экономики) [3]. В этом документе креативная экономика была определена как новая модель роста. Уже через 10 лет для поддержки сектора государство увеличило объём финансирования до 1.74 трлн южнокорейских вон, что стало наибольшим финансированием за всю историю отрасли. В 2024 году выделили дополнительно более 1 трлн южнокорейских вон на контент и расширили налоговые вычеты для производства видеоконтента. Дополнительно был принят «Hallyu Industry Promotion Act» (Акт о Продвижении Индустрии «Корейской волны»), который закрепил институциональную основу для системного развития отраслей, связанных с «Корейской волной» [4]. «Корейская волна» (или «халлю») — термин, применяющийся для обозначения стремительного роста интереса к культурно-развлекательным индустриям Южной Кореи и экспорта их продуктов [5]. В тех же материалах подчёркивается, что государство развивает зарубежную культурную инфраструктуру, усиливает роль

культурных центров и связывает культуру, туризм и экспорт в единую политику продвижения страны. В 2025 министерство продолжает «поддерживать инновационный рост индустрии корейского контента» и «создавать основы для экспорта и возрождения туризма» [6]. Становится ясно, что К-рор встроен в широкую государственную стратегию, где культурная индустрия выступает инструментом экономического роста, международного позиционирования и расширения экспортных возможностей страны. Это всё показывает, что медиа и культурный контент для Южной Кореи — не просто вопрос репутации, а инструмент внешнеэкономической стратегии.

После того как государство создало институциональные и финансовые условия для развития культурного сектора, встаёт вопрос о том, кто именно берёт на себя практику организации и реализации этой модели. В случае К-рор эту функцию выполняют крупные агентства. Большая часть индустрии корейской музыки находится под контролем четырёх ведущих компаний — YG, JYP, SM и CUBE Entertainment [7]. Именно агентства берут на себя ранние инвестиции и риск. Они рассматривают артистов не только как исполнителей, но и в качестве проектов с большим временным горизонтом окупаемости. Агентства тщательно отбирают будущих исполнителей уже в юном возрасте, формируют их как профессиональный продукт, организуют длительную подготовку и выстраивают необходимую для международного рынка упаковку: визуальный стиль, сценическую подачу, коммуникационную модель и контентную стратегию. Так изначально компании несут большое количество расходов, а доходы появляются гораздо позже, когда сформирован узнаваемый образ, международная аудитория и устойчивый спрос. Исследование по факторам устойчивости К-рор показывает, что именно путь «кастинг, тренировки, продвижение, социальные медиа, контент» является базовым элементом, который обеспечивает жизнеспособность индустрии и её международную привлекательность [8]. Иными словами, агентства не просто «сопровождают» артистов, а создают всю цепочку стоимости — от отбора и обучения до вывода на рынок. Такой подход делает агентства ключевым звеном всей системы, потому что без них культурный продукт остался бы на уровне творческого результата, а не стал бы экспортируемым активом. ЮНКТАД прямо отмечает, что успех К-рор связан именно с производственной способностью развлекательных агентств и их развитой бизнес-моделью [9].

Особенно важно, что в индустрии К-рор агентства выступают не только как продюсеры, но и как управленцы интеллектуальной собственностью. Речь идёт не только о выпуске музыкального произведения как такового, но и о выстраивании вокруг него целой системы прав, образов и символических элементов, которые могут использоваться многократно и в различных форматах. Для К-рор это имеет значение, поскольку экономическая ценность здесь закрепляется не только за отдельной песней или альбомом, но и за всей совокупностью связанных с ними элементов: образом исполнителя, названием группы, визуальной концепцией, сценическим стилем и правами на использование бренда. Ещё один важный момент состоит в том, что К-рор-агентства активно работают с фанатской вовлечённостью как с долгосрочным экономическим ресурсом. Так журнал ВОИС в 2025 году описывает К-рор комьюнити как среду, где фанаты не только потребляют контент, но и внимательно отслеживают деятельность, участвуют в поддержке брендов и даже защищают права своих артистов [10]. Это означает, что в К-рор аудитория гораздо сильнее интегрирована в систему производства ценности, чем в большинстве традиционных музыкальных рынков. Для агентств это создаёт особый тип рынка: спрос здесь не ограничивается случайным интересом к отдельному релизу, а поддерживается постоянной вовлечённостью, повторным вниманием и высокой готовностью к взаимодействию с брендом артиста. Таким образом, агентство управляет не просто творческим процессом, а целым комплексом прав и нематериальных активов, которые можно развивать, масштабировать и использовать в долгосрочной перспективе, одновременно выстраивая работу с аудиторией таким образом, чтобы получать не эпизодический успех, а устойчивую фан-базу с предсказуемой рыночной отдачей.

Важно понимать, что корейские креативные сектора получили мощный импульс благодаря новым цифровым платформам, через которые контент стал выходить далеко за пределы национального и даже азиатского рынка. Для агентств это означает, что они выступают посредниками между локально созданным продуктом и глобальным рынком, где коммерческий результат зависит уже не только от качества контента, но и от способности правильно его «перевести» для международной аудитории. И им это удаётся: это показывает исследование корейского фонда международного культурного обмена. При опросе респондентов в 18 странах каждый третий заявил, что жанр К-рор «очень популярен» в их стране [11]. Компании

изначально проектируют продукт под внешние рынки. Агентства и продюсеры рано поняли, что социальные сети являются их основным каналом продвижения и стали создавать материалы, рассчитанные на международное потребление. Когда они делают контент визуально узнаваемым, легко распространяемым в цифровой среде и рассчитанным на широкую аудиторию, оно уменьшает издержки на «объяснение» продукта новому рынку и ускоряет формирование спроса.

Поэтому роль крупных агентств в индустрии К-рор можно описать как роль института, который соединяет креативность, права собственности и рыночное масштабирование. Их можно рассматривать как инвесторов, продюсеров и посредников между национальной культурной индустрией и мировым рынком.

В этом и состоит главная причина международной конкурентоспособности К-рор: государство снижает институциональные барьеры и усиливает внешнее продвижение, а агентства превращают эту поддержку в управляемую бизнес-модель. Иными словами, государство создаёт условия для роста, а агентства конвертируют эти условия в коммерчески воспроизводимый экспортный продукт. Без государственной культурной политики индустрия была бы менее масштабируемой, а без корпоративной стратегии агентств — менее прибыльной, менее организованной и значительно менее встроенной в глобальные цепочки культурного потребления.

Успешность этой модели подтверждается динамикой самого сектора. Министерство культуры, спорта и туризма Республики Корея сообщало, что индустрия K-content, включающая К-рор, кино и игры, достигла рекордных показателей: продажи выросли с 128 трлн южнокорейских вон в 2020 году до 151 трлн южнокорейских вон в 2022 году, а экспорт с 11.9 млрд долларов до USD 13.2 млрд долларов. Более свежие данные, опубликованные уже по результатам 2024 года, показывают дальнейший рост: экспорт контентной индустрии достиг 14.08 млрд долларов, а внутренние продажи — 157.4 трлн южнокорейских вон [4]. Эти являются показателем того, что культурный сектор в Южной Корее стал устойчивым источником валютной выручки.

Индустрия К-рор интересна не как культурная «экзотика», а как наглядный пример того, каким образом креативный сектор может быть встроен в устойчивую экспортную стратегию государства. После перехода к креативной экономике в государственной политике Кореи креативность была связана не только с культурой, но и с задачами создания рабочих мест, новых рынков

и усиления глобальной роли страны. Эта модель интересна прежде всего тем, что демонстрирует работу централизованной поддержки креативного сектора в масштабе целой национальной стратегии. Государственная политика здесь не ограничивается символическим признанием культуры, а формирует необходимую среду: развивает экспортную инфраструктуру, координирует культурные, туристические и контентные направления и закрепляет поддержку «корейской волны» на уровне отраслевой политики и законодательства [12, с. 49]. Не менее важен и второй аспект — масштабируемость экспортной стратегии. Южная Корея не ограничилась внутренним продвижением музыки или отдельных артистов; она выстроила систему, в которой контент становится экспортируемым активом, а государственные инструменты поддерживают именно внешнее расширение сектора. Именно поэтому южнокорейский кейс ценен для сравнения и анализа.

Таким образом индустрия К-поп может быть рассмотрена как успешная экспортная модель креативной экономики Южной Кореи, в которой культурный продукт становится частью устойчивой экономической системы.

Список литературы

1. Новикова С. К. Креативная экономика как драйвер роста: мировой и российский опыт// Новые технологии. 2019. Вып. 2(48). С. 174–184. DOI. 10.24411/2072–0920–2019–10217.
2. 2024 Overseas Hallyu Survey Revealed 70% Korean Wave Experiencers View K-Content “Positively” // MCST Ministry of Culture, Sports and Tourism [Электронный ресурс] URL: <https://www.mcst.go.kr/english/policy/pressView.jsp?pSeq=383> (дата обращения: 28.03.2026).
3. Creative Economy Action Plan and Measures to Establish a Creative Economy Ecosystem // MCST Ministry of Culture, Sports and Tourism [Электронный ресурс] URL: <https://english.moef.go.kr/pc/selectTbPressCenterDtl.do?boardCd=N0001&seq=3289> (дата обращения: 28.03.2026).
4. “Embracing Korea’s Cultural Renaissance” Opening a New Era as a Global Cultural Powerhouse // MCST Ministry of Culture, Sports and Tourism [Электронный ресурс] URL: <https://www.mcst.go.kr/english/policy/pressView.jsp?pSeq=487> (дата обращения: 28.03.2026).
5. Синявина Н. В., Циклаури С. М. Феномен «корейской волны»

- как фактор распространения массовой культуры в глобальном медиапространстве // Культура и образование. — 2024. — № 4 (55). — С. 7.
6. Connecting the World and the Field with a New International Cultural Promotion Policy // MCST Ministry of Culture, Sports and Tourism [Электронный ресурс] URL: <https://www.mcst.go.kr/english/policy/pressView.jsp?pSeq=418> (дата обращения: 28.03.2026).
 7. Касьянова В. А. Феномен корейской поп-музыки в современном мире // Актуальные проблемы изучения и преподавания всеобщей истории и международных отношений. — Рязань: ИП Коняхин А. В. (Book Jet), 2021.
 8. Kim J.-H., Jung S.-H., Roh J.-S., Choi H.-J. Success Factors and Sustainability of the K-Pop Industry: A Structural Equation Model and Fuzzy Set Analysis // Sustainability. 2021. Т. 13, № 11. С. 5927. DOI: 10.3390/su13115927.
 9. K-pop blueprint: Drawing inspiration from South Korea's creative industries // UN Trade and Development (UNCTAD) [Электронный ресурс] URL: <https://unctad.org/news/k-pop-blueprint-drawing-in-spiration-south-koreas-creative-industries> (дата обращения: 28.03.2026).
 10. Beyond music rights: how K pop fandoms rally around intellectual property // World Intellectual Property Organization [Электронный ресурс] URL: <https://www.wipo.int/en/web/wipo-magazine/articles/beyond-music-rights-how-kpop-fandoms-rally-around-intellectual-property-73531> (дата обращения: 28.03.2026).
 11. Долгова Д. Д., Максименко А. В. Продвижение товаров и услуг на примере стилового направления К-поп // Культурологические чтения-2024. Культурология как проектирование будущего: от фундаментального знания к культурным проектам. — Екатеринбург: ООО «Издательство УМЦ УПИ», 2024. — С. 347.
 12. Оришев, А. Б. Аграрный туризм в Республике Корея / А. Б. Оришев // Развитие туризма в контексте инновационных процессов современной экономики : Сборник материалов международной научно-практической конференции, Елец, 03–04 октября 2018 года. — Елец: Елецкий государственный университет им. И. А. Бунина, 2018. — С. 49–54. — EDN SLXGHJ.

Научный руководитель

Мальцева Елена Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- кандидат эконом. наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга
- maltsevs1@mail.ru

Maltseva Elena Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Head Department of Management and Marketing*
- maltsevs1@mail.ru

УДК 338.43:631.1:004

КРЕАТИВНАЯ ИНДУСТРИЯ В АГРОТУРИЗМЕ ФЕРМЕРСКОГО СЕКТОРА: НОВЫЕ ВЕКТОРЫ РАЗВИТИЯ СЕЛЬСКИХ ТЕРРИТОРИЙ

Кравченко Татьяна Святославовна

- ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69
- доцент
- t-rybalko@mail.ru

Аннотация. В статье рассматривается роль креативных индустрий в трансформации агротуризма на базе крестьянских (фермерских) хозяйств. Анализируются современные подходы к интеграции дизайна, гастрономического брендинга, культурных практик и цифровых технологий в традиционную сельскохозяйственную деятельность. Обосновывается, что креативная экономика становится катализатором повышения инвестиционной привлекательности малого агробизнеса и устойчивого развития сельских территорий. Предлагается авторская модель «Креативное фермерство», объединяющая производственную, туристическую и культурно-досуговую функции.

Ключевые слова. Креативная экономика, агротуризм, фермерские хозяйства, сельский туризм, брендинг территорий, агротуризм, устойчивое развитие.

CREATIVE INDUSTRY IN THE AGROTOURISM OF THE FARMING SECTOR: NEW VECTORS OF RURAL DEVELOPMENT

Kravchenko Tatiana Svyatoslavovna

- Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin"; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69
- Associate Professor
- t-rybalko@mail.ru

Abstract. The article examines the role of creative industries in the transformation of agrotourism based on peasant (farm) farms. Modern approaches to the integration of design, gastronomic branding, cultural

practices and digital technologies into traditional agricultural activities are analyzed. It is proved that the creative economy is becoming a catalyst for increasing the investment attractiveness of small agribusiness and sustainable rural development. The author's model of "Creative farming" is proposed, combining production, tourism, and cultural and leisure functions.

Keywords. Creative economy, agrotourism, farming, rural tourism, branding of territories, gastrotourism, sustainable development.

Современное развитие сельских территорий сталкивается с системными вызовами: отток населения, низкая диверсификация экономики, ограниченный доступ к инвестициям. В этих условиях агротуризм на базе крестьянских (фермерских) хозяйств рассматривается как один из эффективных инструментов диверсификации доходов и создания новых рабочих мест. Однако традиционные модели агротуризма — экскурсии, сбор урожая, проживание в гостевых домах — постепенно исчерпывают свой потенциал без внедрения качественно новых подходов.

В последние годы в России и мире активно развивается концепция креативной экономики, которая рассматривает творческий потенциал, культурные коды и эстетические решения как самостоятельные факторы производства и роста [2,6]. Применительно к агротуризму это означает переход от утилитарного потребления «продуктов и услуг» к созданию уникальных впечатлений, эмоционального взаимодействия с местом, идентичностью и культурой.

Цель данной статьи — обосновать роль креативных индустрий в развитии агротуризма фермерского сектора и предложить практические направления интеграции творческих подходов в деятельность малых агропредприятий.

В контексте фермерского хозяйства традиционная деятельность по выращиванию продукции дополняется креативными компонентами: уникальным дизайном пространства, разработкой собственного гастрономического бренда, созданием культурных событий, использованием современных медиа для продвижения [1,4].

Исторически агротуризм возник как форма дополнительной занятости фермеров, предлагающих городским жителям возможность прикоснуться к сельскому быту. Первое поколение агротуристических проектов ограничивалось предоставлением

ночлега, питания и возможности поучаствовать в сельскохозяйственных работах.

Второе поколение — это тематические фермы (сырные, ягодные, лавандовые), где ключевым продуктом становится уже не только урожай, но и визуальная эстетика, событийный календарь, образовательные программы.

Третье, современное поколение — креативный агротуризм — представляет собой синтез сельского хозяйства, искусства, гастрономии, цифровых технологий и локальной идентичности. Здесь ферма превращается в культурный центр, место для творчества, вдохновения и формирования новых сообществ.

Исследования показывают, что внедрение креативных практик в сельской местности способствует:

- повышению туристической привлекательности;
- росту добавленной стоимости за счет брендинга и упаковки;
- привлечению молодежи и творческих специалистов;
- сохранению локальных традиций и культурного наследия;
- созданию новых бизнес-моделей, не зависящих только от урожайности.

Одним из наиболее перспективных направлений является агротуризм, где фермер выступает не просто поставщиком сырья, а создателем уникального вкусового опыта. Креативный подход проявляется в:

- разработке авторских рецептов на основе традиционных местных продуктов;
- создании «фермерских обедов» с участием шеф-поваров;
- проведении гастрономических фестивалей и дегустаций;
- организации кулинарных мастер-классов для туристов.

Визуальная эстетика становится важнейшим фактором привлечения туристов, особенно в эпоху социальных сетей. Креативный подход к обустройству территории включает:

- ландшафтный дизайн с учетом фотогеничности;
- архитектуру гостевых домов и хозяйственных построек в современном стиле с использованием локальных материалов;
- создание арт-объектов и фотозон;
- оформление упаковки продукции в едином фирменном стиле.

Вложения в дизайн-проект территории при сравнительно небольших затратах позволяют создать узнаваемый визуальный образ, который становится основой маркетинга и привлекает платежеспособную аудиторию.

Событийная составляющая превращает фермерское хозяйство в круглогодичный центр притяжения. Креативные форматы включают:

- тематические фестивали (ягодный, цветочный, тыквенный);
- художественные резиденции и пленэры;
- концерты под открытым небом;
- ремесленные ярмарки и мастер-классы по народным промыслам;
- научно-популярные лектории (агрономия, экология, кулинария).

Важно, что событийная программа позволяет сгладить сезонность спроса: если основной урожайный сезон приходится на лето, то фестивали и культурные мероприятия можно проводить весной, осенью и зимой.

В креативной экономике цифровые компетенции становятся неотъемлемой частью предпринимательства. Для фермерских хозяйств это означает:

- создание визуально насыщенного контента в социальных сетях (Instagram, VK, Telegram);
- разработку собственных медиа (блоги, подкасты, YouTube-каналы) о жизни на ферме;
- внедрение онлайн-записи и систем бронирования;
- использование AR/VR-технологий для виртуальных экскурсий.

Цифровые инструменты позволяют не только привлекать туристов, но и формировать лояльное сообщество вокруг бренда, создавая долгосрочные отношения с клиентами.

Креативный агротуризм активно использует образовательный потенциал сельской территории. Популярны форматы:

- детские агро-лагеря с программой познания природы;
- школы фермерства для взрослых;
- мастерские по традиционным ремеслам (гончарное дело, ткачество, плетение);
- курсы по органическому земледелию.

Образовательная составляющая не только создает дополнительный доход, но и формирует долгосрочную вовлеченность участников, которые возвращаются на ферму снова и снова.

На основе анализа успешных отечественных и зарубежных практик предлагается авторская модель интеграции креативных индустрий в деятельность фермерского хозяйства (таблица 1).

Таблица 1. Модель «Креативное фермерство» включает четыре взаимосвязанных блока

Блок	Содержание
Производственное ядро	Традиционная сельскохозяйственная деятельность: выращивание продукции, животноводство, переработка. Сохраняется как основа и источник аутентичности.
Креативный периметр	Дизайн, брендинг, событийная программа, гастрономия, образовательные форматы. Создает добавленную стоимость и туристический продукт.
Цифровая экосистема	Социальные сети, сайт, онлайн-бронирование, контент-маркетинг, система лояльности. Обеспечивает коммуникацию и продвижение.
Сообщества	Лояльные клиенты, партнеры (рестораны, отели, туроператоры), местные ремесленники, волонтеры. Формирует устойчивую среду.

Этапы внедрения:

1. Аудит текущего состояния — оценка ресурсов, локации, существующего туристического потока, уникальных особенностей территории.
2. Формирование креативной концепции — определение уникального торгового предложения (УТП), разработка визуальной идентичности, позиционирование.
3. Создание инфраструктуры впечатлений — обустройство территории под эстетику и функциональность (фотозоны, зоны отдыха, мастерские, дегустационные залы).
4. Разработка продуктовой линейки — формирование пакетов услуг (экскурсии, мастер-классы, проживание, питание) с учетом разных сегментов аудитории.
5. Запуск событийного календаря — регулярные мероприятия, создающие ритм и привлекающие повторные визиты.
6. Цифровое продвижение — запуск контент-стратегии, работа с блогерами, развитие сообщества в социальных сетях.

Ключевыми показателями эффективности внедрения креативных индустрий являются:

- доля туристического дохода в общей выручке хозяйства;
- рост среднего чека на одного посетителя;
- увеличение числа повторных визитов;
- узнаваемость бренда (упоминания в СМИ, соцсетях);
- создание новых рабочих мест в сфере креативных профессий (дизайнеры, SMM-менеджеры, event-организаторы, экскурсоводы).

Несмотря на очевидные преимущества, внедрение креативных подходов в фермерском секторе сталкивается с рядом проблем [3] (таблица 2).

Таблица 2. Проблемы внедрения креативных подходов в К(Ф)Х

Барьер	Проявление
Дефицит компетенций	Отсутствие у фермеров знаний в сфере маркетинга, дизайна, событийного менеджмента.
Финансовые ограничения	Высокие первоначальные вложения в дизайн-проект, инфраструктуру, продвижение без гарантии быстрой окупаемости.
Инфраструктурные ограничения	Низкое качество дорог, отсутствие связи и интернета в отдаленных локациях.
Кадровый дефицит	Невозможность найти специалистов креативных профессий на селе.

Для преодоления этих барьеров необходима системная под-
держка [5]:

- государственные программы субсидирования агротуризма и сельского предпринимательства;
- образовательные инициативы — курсы повышения квалификации для фермеров по креативным компетенциям;
- создание региональных агротуристических кластеров для объединения ресурсов и совместного продвижения;
- развитие цифровой инфраструктуры на сельских территориях.

Креативная экономика открывает новые горизонты для развития агротуризма в фермерском секторе. Переход от утили-

тарной модели «производство — продажа» к созданию уникальных впечатлений, эстетической среды и культурных событий позволяет фермерским хозяйствам не только диверсифицировать доходы, но и стать центрами притяжения на сельских территориях.

Список литературы

1. Алентьева, Н. В. Развитие регионального продовольственного рынка с участием кооперативов / Н. В. Алентьева // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий. — 2011. — № 4. — С. 68–69. — EDN NTUVZB.
2. Дударева, А. Б. Совершенствование государственной поддержки инвестиционной деятельности в сельском хозяйстве / А. Б. Дударева // Вестник аграрной науки. — 2020. — № 2(83). — С. 108–114. — DOI 10.17238/issn2587-666X.2020.2.108. — EDN EQEVYJ.
3. Егорова, Т. С. Развитие сельскохозяйственного туризма в современном мире, его преимущества и перспективы развития / Т. С. Егорова, Ю. В. Чутчева // Вестник науки. — 2024. — Т. 4, № 12 (81). — С. 1932–1937. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-selskohozyaystvennogo-turizma-v-sovremennom-mire-ego-preimuschestva-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 21.03.2026). — EDN JCOIIL.
4. Полянин, А. В. Модернизация механизмов государственного регулирования агробизнеса в России / А. В. Полянин, О. В. Попова, А. А. Сидорин // Экономика и предпринимательство. — 2019. — № 6(107). — С. 82–87. — EDN NXGNBQ.
5. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 317 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации “Развитие культуры и туризма”».
6. Кравченко, Т. С. Развитие малого бизнеса как фактор повышения конкурентоспособности сельскохозяйственного производства / Т. С. Кравченко, А. С. Волчёнкова, Ю. В. Есина // Вестник ОрелГАУ. — 2014. — № 4 (49). — С. 74–82. — EDN SXYEJV.

УДК 338.45

АКСЕЛЕРАЦИЯ ЭКСПОРТООРИЕНТИРОВАННОГО КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В КАЗАХСТАНЕ: ИНСТИТУЦИОНАЛЬНЫЕ МЕХАНИЗМЫ И СТРАТЕГИИ ВЫХОДА НА ГЛОБАЛЬНЫЕ РЫНКИ

Кулбатыров Нурлан Найзабекович

- *Научно-исследовательский центр предпринимательства Назарбаев университета; Республика Казахстан, 010000, Астана, ул. Кабанбай Батыра, 53, Блок 42 (С3)*
- *научный сотрудник*
- *nurlan.kulbatyrov@nu.edu.kz*

Аннотация. В статье анализируются современные тенденции развития креативных индустрий Казахстана в контексте глобальной креативной экономики. Рассматриваются институциональные механизмы государственной поддержки, включая принятие новых Правил оказания государственной поддержки и стимулирования креативной индустрии, а также роль МФЦА, QazTrade. Особое внимание уделено финансовым и нефинансовым мерам поддержки, направленным на акселерацию экспортоориентированных проектов. Предложены стратегии выхода казахстанских креативных предпринимателей на глобальные рынки и практические рекомендации по повышению конкурентоспособности сектора.

Ключевые слова. Креативные индустрии, экспортоориентированное предпринимательство, государственная поддержка, институциональные механизмы, глобальные рынки, акселерация, Казахстан.

ACCELERATION OF EXPORT-ORIENTED CREATIVE ENTREPRENEURSHIP IN KAZAKHSTAN: INSTITUTIONAL MECHANISMS AND STRATEGIES FOR ENTERING GLOBAL MARKETS

Kulbatyrov Nurlan Naizabekovich

- *Nazarbayev University Research Center for Entrepreneurship NURCE; Republic of Kazakhstan, 010000, Astana, Kabanbay Batyr St., 53, Block 42 (C3)*
- *Researcher*
- *nurlan.kulbatyrov@nu.edu.kz*

Abstract. The article examines current trends in the development of creative industries in Kazakhstan in the context of the global creative economy. Institutional mechanisms of state support are analyzed, including the adoption of the new Rules for State Support and Stimulation of the Creative Industry, as well as the role of the AIFC, QazTrade. Special attention is paid to financial and non-financial support measures aimed at accelerating export-oriented projects. Strategies for Kazakh creative entrepreneurs to enter global markets and practical recommendations for increasing the sector's competitiveness are proposed.

Keywords. Creative industries, export-oriented entrepreneurship, state support, institutional mechanisms, global markets, acceleration, Kazakhstan.

Глобальный экспорт товаров и услуг креативной индустрии является одним из наиболее динамично развивающихся сегментов мировой торговли. По данным ЮНКТАД, креативная экономика охватывает производство и экспорт культурных, цифровых и интеллектуальных продуктов, включая дизайн, медиа, программное обеспечение, рекламу и аудиовизуальные услуги. Статистический учёт осуществляется на основе международных классификаций товаров и услуг, что позволяет анализировать вклад креативных отраслей в мировую торговлю и экономическое развитие стран.

Согласно докладу ЮНКТАД Creative Economy Outlook 2024, мировой экспорт креативных услуг достиг примерно 1,4 трлн долларов США в 2022 году, увеличившись на 29% по сравнению с 2017 годом, тогда как экспорт креативных товаров составил около 713 млрд долларов США (рост на 19%). При этом доля креативных услуг в общем объёме мирового экспорта услуг выросла с 12% до 19%, что свидетельствует о возрастающей роли цифровых технологий и нематериальных активов в глобальной экономике.

Важной особенностью является неравномерное распределение экспортных потоков: развитые страны доминируют в экспорте креативных услуг, тогда как развивающиеся страны в большей степени специализируются на экспорте креативных товаров. Несмотря на это, доля развивающихся стран в экспорте услуг постепенно растёт, что отражает процессы цифровизации и расширения доступа к глобальным рынкам. Таким образом, креативная индустрия становится значимым фактором

экономического роста, диверсификации и интеграции стран в мировую торговую систему.

В Казахстане вклад креативных индустрий в ВВП пока составляет около 1%, что указывает на значительный нерезализованный потенциал сектора. При этом отрасль демонстрирует устойчивый рост, чему способствуют процессы цифровизации, богатое культурное наследие и меры государственной поддержки. По данным правительства, в стране зарегистрировано более 45 тыс. субъектов креативной индустрии, а занятость в секторе продолжает увеличиваться.

В 2024 году был подготовлен аналитический обзор «Креативные индустрии Казахстана: тренды и перспективы» Международным финансовым центром «Астана», в котором подчёркивается высокий потенциал развития креативной экономики и необходимость системной поддержки креаторов, стартапов и инвесторов. 2025 год стал переломным этапом в формировании институциональной основы развития отрасли, когда были усилены меры государственной поддержки и созданы условия для привлечения инвестиций и развития предпринимательства в креативной сфере.

Важным шагом стало принятие Закона Республики Казахстан от 18 февраля 2026 года № 266-VIII ЗРК «О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты по вопросам поддержки и развития креативных индустрий». Данный закон закрепил ключевые понятия, включая «креативные индустрии» и «работник креативной индустрии», а также ввёл механизм ведения реестра субъектов отрасли, что позволило конкретизировать участников рынка и повысить эффективность государственной поддержки.

В эпоху глобальной цифровой трансформации креативные индустрии выходят за рамки культурного сектора, становясь катализатором диверсификации национальных экономик. Для Казахстана переход к «экономике знаний» является альтернативным путем ухода от сырьевой модели. Как отмечает Президент К. Токаев, развитие креативного сектора — это не просто дань моде, а фундамент формирования инклюзивной экономики, позволяющий минимизировать «нефтяную зависимость».

На протяжении длительного времени в Казахстане механизмы поддержки креативных индустрий оставались недостаточно структурированными. Институтами поддержки рассматривались отдельные заявки на получение финансовой и нефинансовой помощи, однако отсутствовала единая система

и четкая классификация субъектов креативной экономики. В отличие от стран ОЭСР, где креативные индустрии институционально закреплены и имеют равный доступ к мерам государственной поддержки наравне с традиционными секторами экономики, в Казахстане данный сектор только формирует свою нормативную и организационную основу.

В условиях глобальной конкуренции креативные индустрии требуют активного продвижения и позиционирования на международных рынках. Опыт таких стран, как Южная Корея, Германия, Канада и Словакия, показывает, что системная государственная политика, экспортная поддержка и развитие креативных кластеров позволяют значительно увеличить вклад отрасли в ВВП и экспорт. Для Казахстана это особенно актуально в контексте диверсификации экономики и снижения зависимости от сырьевого сектора.

Ключевым институциональным шагом стало принятие в декабре 2025 года Приказа № 693-НҚ «Об утверждении Правил оказания государственной поддержки и стимулирования креативной индустрии». Документ закрепил системный и прозрачный подход к развитию отрасли, охватывающий весь жизненный цикл креативных проектов — от идеи до выхода на международные рынки и коммерциализации. Правила определяют порядок предоставления поддержки, требования к субъектам и механизмы отбора проектов, что позволяет повысить эффективность распределения государственных ресурсов.

Финансовые меры поддержки включают финансирование и софинансирование креативных проектов, грантовую поддержку стартапов и инновационных инициатив, поддержку экспорта (включая участие в международных выставках и продвижение продукции), а также финансирование регистрации и защиты объектов интеллектуальной собственности. Кроме того, предусмотрены премии за международные достижения и механизмы реализации совместных проектов с частными инвесторами. Это способствует формированию устойчивой экосистемы и привлечению инвестиций в отрасль.

Нефинансовые меры направлены на развитие человеческого капитала и инфраструктуры креативной экономики. Они включают образовательные программы, акселерацию, наставничество, участие в международных мероприятиях, а также маркетинговую, юридическую и цифровую поддержку. В совокупности данные меры формируют институциональную основу для превращения креативных индустрий в полноценный сектор

экономики, способный генерировать добавленную стоимость, создавать рабочие места и усиливать экспортный потенциал Казахстана.

Кейс: вывод ремесленников Казахстана и Центральной Азии на глобальные электронные маркетплейсы креативных товаров

Практическим примером развития экспортного потенциала креативных индустрий Казахстана является инициатива Международного торгового центра (МТЦ) совместно с национальными институтами развития, включая QazTrade, по внедрению цифровых инструментов электронной коммерции. В рамках программы ITC eScomConnect были организованы онлайн-тренинги для представителей малого и среднего бизнеса, направленные на развитие навыков онлайн-продаж креативной продукции. Целью обучения стало формирование у предпринимателей компетенций, необходимых для выхода на международные рынки через электронные каналы сбыта, включая маркетинг, логистику, ценообразование и управление клиентским опытом.

Особое значение в данном кейсе имеет партнерство МТЦ с международной платформой электронной коммерции NOVICA, специализирующейся на продаже изделий ручной работы. В рамках проекта Ready4Trade Central Asia был создан региональный Artisan Empowerment Hub, ориентированный на поддержку ремесленников стран Центральной Азии. Хаб обеспечивает доступ к международным рынкам, а также предоставляет комплекс услуг, включая цифровизацию продукции, продвижение и сопровождение продаж.

В рамках инициативы были отобраны и обучены десятки ремесленников (в том числе около 40 участников), которым была оказана практическая помощь в регистрации и работе на онлайн-платформах, включая NOVICA. Участники получили поддержку по всем этапам электронной торговли: от подготовки визуального контента и описания продукции до упаковки, организации экспресс-доставки и взаимодействия с международными покупателями. Важным элементом стало предоставление доступа к глобальным торговым площадкам, таким как Amazon, Wayfair и другим каналам сбыта, которые ранее были недоступны для локальных производителей.

Дополнительным фактором повышения конкурентоспособности стало развитие логистической инфраструктуры. Для участников программы были предусмотрены специальные



Рисунок 1. Главная страница макетплейса NOVICA

условия доставки, включая льготные тарифы через национального оператора «Казпочта» и международные логистические компании, такие как DHL. Это позволило снизить издержки экспорта и обеспечить более быстрый выход продукции на зарубежные рынки, что является критически важным для электронной коммерции.

Следует отметить, что сотрудничество между МТЦ и NOVICA началось с подписания меморандума о взаимопонимании в 2021 году и с тех пор последовательно расширяется. Данная модель взаимодействия демонстрирует эффективность государственно-частного партнерства в развитии креативной экономики и способствует интеграции ремесленников в глобальные цепочки создания стоимости. При этом мировой рынок ремесленных товаров обладает значительным потенциалом роста, оцениваемым сотнями миллиардов долларов, что открывает дополнительные возможности для стран Центральной Азии.

Таким образом, рассмотренный кейс показывает, что вывод ремесленников на электронные маркетплейсы является эффективным инструментом развития креативных индустрий. Комплексный подход, включающий обучение, цифровизацию, доступ к платформам и логистическую поддержку, позволяет малым предприятиям преодолевать барьеры выхода на международные рынки и формировать устойчивые экспортные каналы сбыта. Это подтверждает важность дальнейшего развития цифровой инфраструктуры и институциональной поддержки сектора.

Казахстан обладает значительным человеческим капиталом в сфере креативных индустрий, включая дизайнеров, IT-специалистов, ремесленников и представителей культурных профессий. Однако при отсутствии мощной институциональной «сшивки» данный потенциал в значительной степени реализуется на внешних рынках, что приводит к утечке интеллектуального и творческого капитала. В этих условиях достижение стратегического целевого показателя — увеличение вклада креативных индустрий до 10% ВВП к 2030 году — возможно лишь при условии трансформации интеллектуальной собственности в полноценный объект инвестиций, а также развития децентрализованной креативной инфраструктуры в регионах страны.

Анализ международного опыта и представленного кейса демонстрирует, что креативные товары и услуги обладают высоким экспортным потенциалом, особенно в условиях цифровизации и роста глобального спроса на уникальную и культурно аутентичную продукцию. Программы, реализуемые Международным торговым центром (ITC), включая ecomConnect и партнерство с платформой NOVICA, подтверждают эффективность комплексного подхода, сочетающего обучение, доступ к маркетплейсам и развитие логистики. В частности, инициативы в Центральной Азии позволили обучить более 200 малых предприятий и вывести их на международные рынки через цифровые каналы.

В этой связи ключевым направлением государственной политики должно стать дальнейшее развитие и адаптация инструментов поддержки с учетом специфики креативных индустрий. Речь идет о переходе от универсальных мер к специализированным механизмам, включающим поддержку цифрового экспорта, развитие платформенных решений, субсидирование логистики и продвижение национального креативного бренда на глобальных рынках. Особое значение приобретает интеграция креативного сектора в экспортную стратегию страны наравне с традиционными отраслями.

Кроме того, необходима институционализация механизмов акселерации креативного предпринимательства, включая создание специализированных хабов, кластеров и экспортных акселераторов, ориентированных на международные рынки. Это позволит не только повысить конкурентоспособность отечественных производителей, но и обеспечить устойчивую занятость, рост добавленной стоимости и диверсификацию экономики.

Таким образом, креативные индустрии следует рассматривать как стратегический сектор новой экономики Казахстана. Их развитие требует системной государственной поддержки, ориентированной на экспорт, цифровизацию и коммерциализацию интеллектуальной собственности. Только при условии комплексной институциональной трансформации данный сектор сможет реализовать свой потенциал и стать одним из драйверов экономического роста страны.

Список литературы

1. Казахстан. Законы. О внесении изменений и дополнений в некоторые законодательные акты Республики Казахстан по вопросам поддержки и развития креативных индустрий : Закон Республики Казахстан [Электронный ресурс]. — URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/Z2600000266> (дата обращения: 10.04.2026).
2. Об утверждении Правил оказания государственной поддержки и стимулирования креативной индустрии : постановление Правительства Республики Казахстан [Электронный ресурс]. — URL: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2500037732> (дата обращения: 01.04.2026).
3. ЮНКТАД (UNCTAD). Creative Economy Outlook 2024 [Электронный ресурс]. — URL: <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024> (дата обращения: 01.04.2026).
4. Международный финансовый центр «Астана». Креативные индустрии Казахстана: тренды и перспективы [Электронный ресурс]. — URL: <https://aifc.kz/wp-content/uploads/2025/01/kreativnye-industrii-kazahstana-trendy-i-perspektivy.pdf> (дата обращения: 01.04.2026).
5. International Trade Centre (ITC). ecomConnect Programme [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.intracen.org/our-work/projects/ecomconnect> (дата обращения: 01.04.2026).
6. International Trade Centre (ITC). NOVICA and ITC partnership to empower artisans [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.intracen.org/news-and-events/news/novica-its-partner-to-empower-artisans-in-central-asia> (дата обращения: 01.04.2026).
7. Всемирный банк. Exports of goods and services (% of GDP) [Электронный ресурс]. — URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NE.EXP.GNFS.ZS> (дата обращения: 01.03.2026).

УДК 338.46

ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ЭФФЕКТЫ РАЗВИТИЯ СТРИМИНГОВЫХ ПЛАТФОРМ ДЛЯ НАЦИОНАЛЬНЫХ ЭКОНОМИК

Лебе Алиса Алексеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *a.lepe@internet.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются экономические эффекты развития стриминговых платформ в мировой экономике. Анализируются основные тенденции рынка, влияние на национальные экономики, а также выявляются ключевые преимущества и проблемы. Особое внимание уделяется роли стриминговых сервисов в развитии креативных индустрий и международной торговле услугами.

Ключевые слова. Стриминговые платформы, цифровая экономика, международная торговля услугами, креативные индустрии, экспорт контента, глобализация.

ECONOMIC EFFECTS OF STREAMING PLATFORMS DEVELOPMENT FOR NATIONAL ECONOMIES

Lepe Alisa Alekseevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *a.lepe@internet.ru*

Abstract. The article examines the economic effects of streaming platforms in the global economy. The main market trends and their impact on national economies are analyzed. Special attention is paid to the role of streaming services in the development of creative industries and international trade in services.

Keywords. Streaming platforms, digital economy, international trade in services, creative industries, content export, globalization.

В последние десятилетия мировая экономика переживает масштабную цифровую трансформацию, которая затрагивает все сферы хозяйственной деятельности. Одним из наиболее динамично развивающихся сегментов стал рынок цифрового контента. Стриминговые платформы обеспечивают трансграничное распространение аудиовизуальной и музыкальной продукции. Их развитие формирует новые модели международной торговли услугами и оказывает заметное влияние на национальные экономики.

Актуальность темы обусловлена тем, что стриминговые платформы превратились в важный элемент глобальной экономической системы. Они воздействуют на структуру экспорта услуг, развитие креативных индустрий, занятость и инвестиционные потоки. Благодаря глобализации и цифровизации национальные экономики получают новые возможности для продвижения собственного культурного продукта на мировой рынок, что усиливает их конкурентные позиции. В то же время рост стриминговых сервисов сопровождается противоречивыми эффектами: усилением доминирования крупных международных компаний, перераспределением доходов в пользу глобальных платформ и появлением новых вызовов для государственного регулирования. Поэтому требуется комплексный анализ экономических последствий их работы как на глобальном, так и на национальном уровнях.

В условиях цифровизации мировой экономики активно расширяется рынок цифровых услуг, значительную долю которого занимают стриминговые платформы. Под ними понимаются цифровые сервисы, обеспечивающие передачу аудио- и видеоконтента в реальном времени через сеть Интернет без предварительной загрузки на устройство пользователя. К таким платформам относятся видеостриминговые, музыкальные и игровые сервисы, функционирующие на основе различных моделей монетизации.

С экономической точки зрения стриминговые платформы выступают важными участниками международной торговли услугами. Согласно классификации Всемирной торговой организации цифровой контент относится к категории услуг, предоставляемых трансгранично. Поэтому деятельность стриминговых сервисов можно рассматривать как форму экспорта и импорта услуг. Ключевая особенность заключается в отсутствии физического перемещения товара, что снижает транзакционные издержки и значительно расширяет географию потребления.

Одной из важнейших характеристик стриминговых платформ является использование подписной модели, при которой пользователи получают доступ к контенту за фиксированную плату. Наряду с ней широко применяются рекламная модель и гибридные формы монетизации. Эти подходы позволяют компаниям формировать стабильные источники дохода и успешно масштабировать бизнес на международных рынках.

Развитие стриминговых платформ тесно связано с концепцией креативной экономики, где основными факторами производства выступают знания, идеи и интеллектуальный капитал. Производство аудиовизуального контента, музыкальных произведений и других цифровых продуктов становится важным источником добавленной стоимости и экспортных доходов для национальной экономики. В этой связи стриминговые сервисы выполняют роль посредников между производителями контента и глобальной аудиторией.

Важным теоретическим аспектом является эффект сетевых взаимодействий, характерный для цифровых платформ. По мере роста числа пользователей повышается ценность платформы как для потребителей, так и для производителей контента. Это укрепляет рыночные позиции крупнейших компаний и приводит к формированию олигополистической структуры рынка, где доминирует ограниченное число глобальных игроков.

Кроме того, стриминговые платформы снижают барьеры входа на международные рынки для производителей контента. Благодаря цифровой инфраструктуре даже небольшие студии и независимые авторы получают возможность выхода на глобальную аудиторию без значительных затрат на дистрибуцию. Это расширяет возможности экспорта культурного продукта и способствует диверсификации источников доходов.

Вместе с тем развитие стриминговых платформ сопровождается рядом институциональных и экономических особенностей, включая вопросы регулирования авторских прав, налогообложения цифровых услуг и защиты национальных рынков. Различия в национальных правовых системах создают дополнительные сложности для функционирования глобальных платформ и требуют координации на международном уровне.

Таким образом, стриминговые платформы являются важным элементом современной мировой экономики. Они формируют новые механизмы международной торговли услугами и оказывают значительное влияние на развитие национальных экономик через креативные индустрии и цифровые рынки.

По оценкам аналитиков, современный рынок стриминговых платформ демонстрирует устойчивый рост и становится одним из ключевых сегментов мировой цифровой экономики. По мере распространения высокоскоростного интернета и цифровых технологий стриминг постепенно вытесняет традиционные формы потребления медиаконтента. Так, в 2025 году доля стриминговых сервисов впервые превысила долю традиционного телевидения, достигнув около 44,8% общего объема телепросмотра. [1]

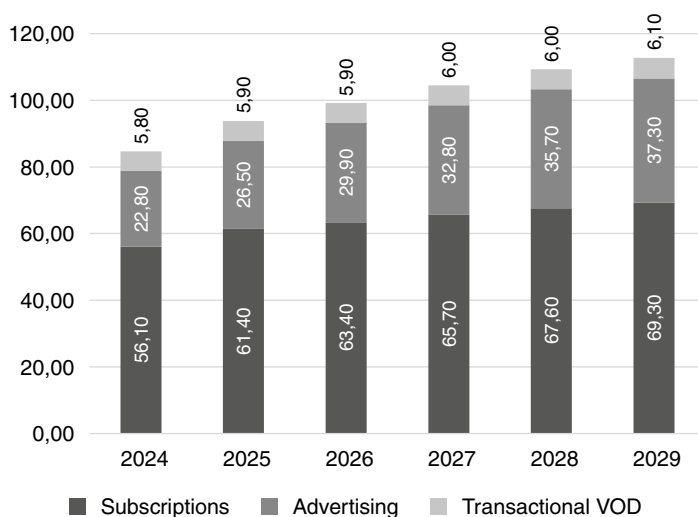


Рисунок 1. Доля выручки ОТТ (стриминговых платформ) и традиционного платного телевидения в глобальном рынке, 2020–2029 гг. (млрд долл. США) [1]

Это свидетельствует о структурных изменениях в глобальной индустрии медиа и развлечений.

Одним из наиболее показательных примеров влияния стриминговых платформ на национальную экономику является Республика Корея. Страна смогла превратить производство аудиовизуального контента в значимый экспортный сектор. В 2023 году общий объем рынка стриминга в Южной Корее достиг около 12,2 трлн вон (примерно 9 млрд долларов США), при этом ежегодный рост составил более 20%. [2]

Существенную роль в этом росте играет как внутренний спрос (проникновение стриминга достигло 82% домохозяйств), так и международный экспорт контента. [2]

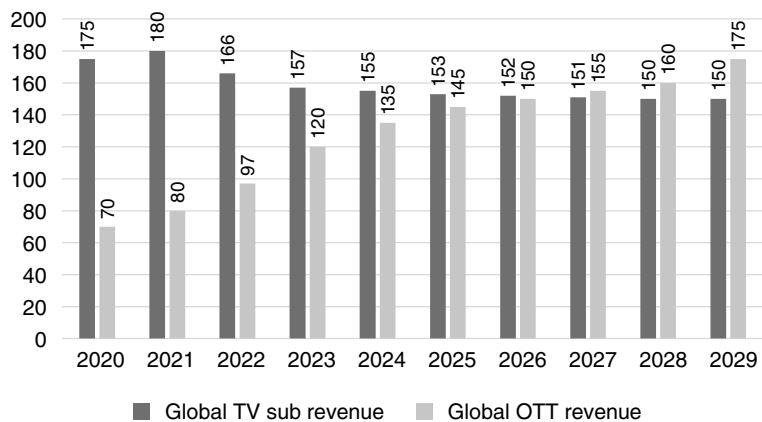


Рисунок 2. Динамика выручки глобального рынка видео-стриминга (OTT), 2024–2029 гг. (млрд долл. США) [2]

Таблица 1. Основные показатели рынка стриминга и экспорта контента в Республике Корея [2]

Показатель	2023–2024	Примечание
Объём рынка стриминга в Корее	~9–12 млрд долл. США	рост >20% ежегодно
Экспорт контента (всего)	14,08 млрд долл. США (2024)	рекордный уровень
Доля экспорта через стриминговые платформы	~55%	—
Инвестиции Netflix и платформ в корейский контент	~2,3 млрд долл. (2023)	создание рабочих мест
Количество подписчиков премиум-VoD	~24,5 млн (1-я половина 2025)	—

Экспортный потенциал корейского контента подтверждается масштабами его распространения: в 2023 году он поставлялся в более чем 190 стран мира, а общий доход от международной дистрибуции составил около 32,5 трлн вон (24,4 млрд долларов США). При этом более половины этих доходов (55%) обеспечиваются именно через стриминговые платформы. [2]

Особое значение имеет кейс сериала «Squid Game», который стал глобальным феноменом. Сериал занял первое место по просмотрам в 94 странах и привлек более 142 млн зрителей

в первый месяц после выхода. По оценкам, при бюджете около 21 млн долларов он принес платформе экономический эффект, оцениваемый почти в 900 млн долларов. [2]

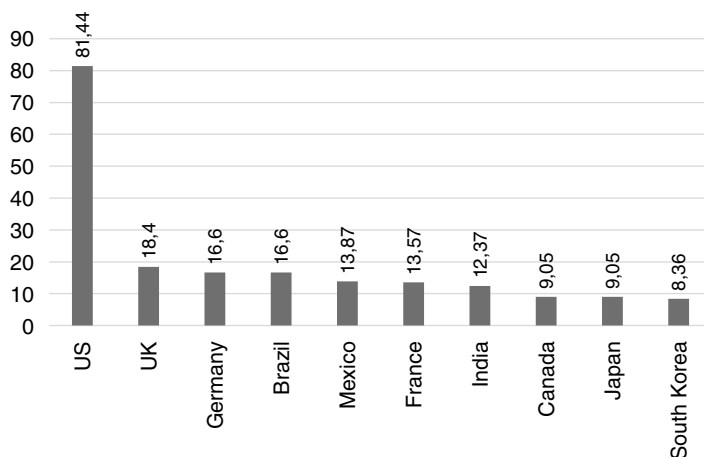


Рисунок 3. Динамика экспорта культурного контента Республики Корея, 2016–2024 гг. (млн долл. США) [2]

Данный пример демонстрирует, как успешный культурный продукт может значительно увеличить экспорт услуг, повысить узнаваемость страны и стимулировать развитие национальной креативной индустрии. Дополнительным фактором экономического роста является активная инвестиционная политика стриминговых платформ. Так, инвестиции в производство контента в Южной Корее достигли 3,2 трлн вон (около 2,3 млрд долларов) в 2023 году. [2] Это способствует созданию рабочих мест, развитию инфраструктуры и росту смежных отраслей, включая маркетинг, ИТ и туризм.

На глобальном уровне доминирующее положение занимают крупные транснациональные платформы. Например, одна из ведущих компаний отрасли насчитывает более 300 млн подписчиков по всему миру и активно расширяет свое присутствие за счет локализации контента и внедрения новых моделей монетизации. [3]

В отдельных странах, таких как Южная Корея, ее выручка превышает 600 млн долларов в год, демонстрируя устойчивый рост. Это подтверждает значимость стриминга как источника доходов и инвестиций. [3]

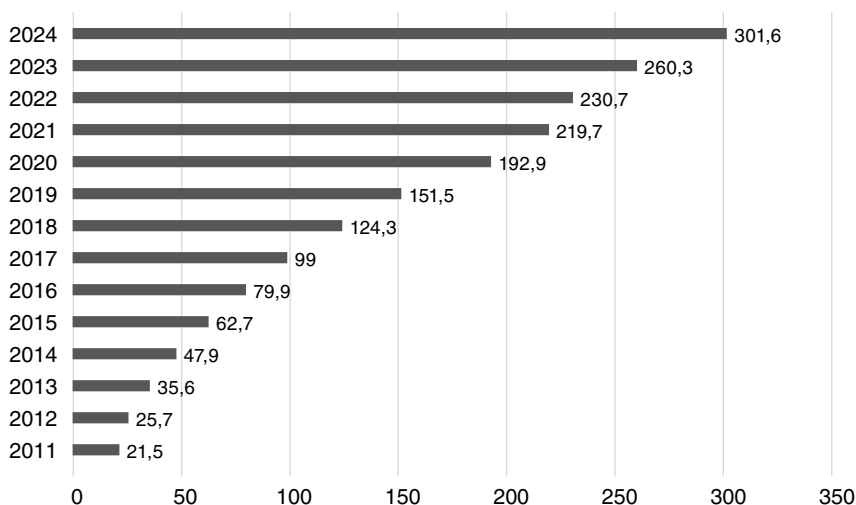


Рисунок 4. Динамика количества подписчиков Netflix, 2011–2026 гг. (млн чел.) [3]

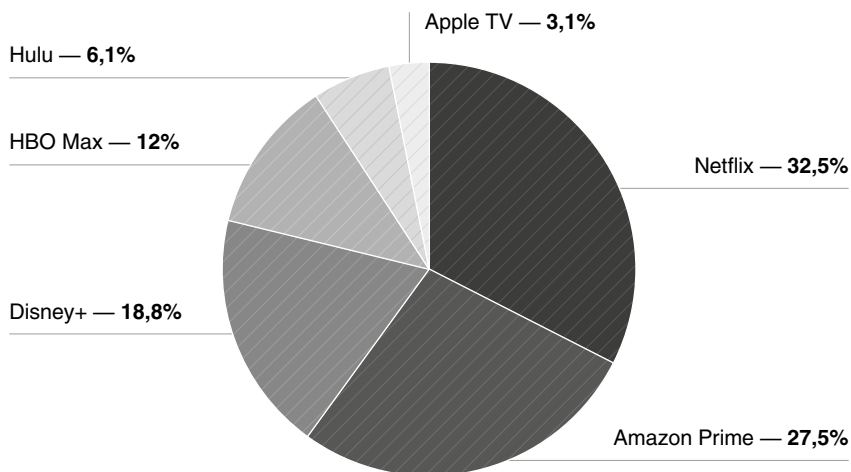


Рисунок 5. Доля подписчиков основных стриминговых сервисов (по состоянию на конец 2023 — начало 2025 гг.) [1]

В то же время анализ показывает, что развитие стриминговых платформ сопровождается высокой концентрацией рынка. В ряде стран несколько крупнейших сервисов контролируют до 90–95% рынка, формируя олигополистическую структуру. [1]

Это усиливает зависимость национальных производителей контента от глобальных дистрибьюторов и может приводить к перераспределению доходов в пользу международных корпораций.

Таким образом, аналитические данные свидетельствуют о том, что стриминговые платформы выступают мощным драйвером экономического роста, обеспечивая увеличение экспорта услуг, развитие креативных индустрий и приток инвестиций. В то же время они формируют новые вызовы, связанные с рыночной концентрацией и необходимостью государственного регулирования.

Развитие стриминговых платформ оказывает комплексное влияние на национальные экономики, затрагивая экономическую, социальную и культурную сферы. Ключевым экономическим эффектом является рост экспорта цифровых услуг и увеличение доходов от международной дистрибуции контента. Стриминговые платформы способствуют привлечению иностранных инвестиций в производство контента, развитию креативных индустрий и созданию новых рабочих мест. Кроме того, формируется мультипликативный эффект за счет развития смежных отраслей, таких как информационные технологии, реклама, маркетинг и туризм. В ряде стран производство контента становится значимой статьей экспорта услуг и источником валютных поступлений.

Стриминговые платформы расширяют доступ населения к разнообразному контенту, повышая уровень цифровой вовлеченности и способствуя развитию медиапотребления. Они создают новые формы занятости, включая удаленную и проектную работу в сфере производства контента. Вместе с тем происходит трансформация структуры занятости, что требует адаптации трудовых ресурсов и развития новых компетенций, связанных с цифровой экономикой. Значительное влияние стриминг оказывает на распространение национальной культуры на международном уровне. Успешные проекты способствуют формированию положительного имиджа страны и укреплению её «мягкой силы». В то же время наблюдается процесс культурной глобализации, при котором локальные культурные продукты адаптируются под глобальные стандарты, что может приводить к частичной утрате культурной самобытности.

Несмотря на значительные преимущества, развитие стриминговых платформ сопровождается рядом системных проблем. Одной из ключевых проблем является высокая концентрация рынка, при которой доминирующее положение занимают

несколько крупных международных компаний. Это ограничивает конкуренцию, снижает возможности для локальных платформ и усиливает зависимость национальных производителей контента от глобальных дистрибьюторов. В результате значительная часть прибыли может аккумулироваться за пределами стран-производителей.

Развитие стриминговых платформ усиливает разрыв между странами с развитой креативной индустрией и цифровой инфраструктурой и странами, отстающими в технологическом развитии. Первые получают значительные выгоды от экспорта контента, тогда как вторые преимущественно выступают в роли потребителей. Это приводит к асимметрии в распределении доходов и ограничивает возможности участия развивающихся стран в глобальном рынке цифровых услуг.

Кроме того, актуальными остаются вопросы налогообложения транснациональных платформ, защиты авторских прав и регулирования трансграничных потоков цифрового контента.

Развитие стриминговых платформ является одним из ключевых факторов трансформации современной мировой экономики. Они формируют новые механизмы международной торговли услугами, способствуют росту экспорта цифрового контента и развитию креативных индустрий [10, с. 1].

В ходе исследования установлено, что стриминговые платформы оказывают значительное положительное влияние на национальные экономики, обеспечивая экономический рост, расширение занятости и повышение международной конкурентоспособности стран-производителей контента. Одновременно они способствуют распространению национальной культуры и укреплению позиций стран в глобальном информационном пространстве.

Вместе с тем выявлены и негативные аспекты, включая высокую концентрацию рынка и усиление неравенства между странами. Это обуславливает необходимость разработки эффективных механизмов государственного и международного регулирования, направленных на обеспечение справедливого распределения доходов и поддержку национальных креативных индустрий.

Список литературы

1. Statista. Video Streaming (SVoD)—Worldwide [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.statista.com> (дата обращения: 20.03.2026).

2. PwC. Global Entertainment & Media Outlook 2024–2028 [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.pwc.com> (дата обращения: 15.03.2026).
3. Netflix. Annual Report 2024 [Электронный ресурс]. — URL: <https://ir.netflix.net> (дата обращения: 15.03.2026).
4. Jin, D. Y. New Korean Wave: Transnational Cultural Power in the Age of Social Media / D. Y. Jin. — Urbana : University of Illinois Press, 2016. — 232 p.
5. Lobato, R. Netflix Nations: The Geography of Digital Distribution / R. Lobato. — New York : New York University Press, 2019. — 235 p.
6. UNCTAD. Digital Economy Report 2023 [Электронный ресурс]. — New York : United Nations, 2023. — URL: unctad.org (дата обращения: 16.03.2026).
7. OECD. OECD Digital Economy Outlook 2024 [Электронный ресурс]. — Paris : OECD Publishing, 2024. — URL: oecd.org (дата обращения: 17.03.2026).
8. Cunningham, S. YouTube, Multichannel Networks and the Accelerated Evolution of the New Screen Ecology / S. Cunningham, D. Craig, J. Silver // *Convergence*. — 2016. — Vol. 22 (4). — P. 376–391.
9. Lotz, A. D. Portals: A Treatise on Internet-Distributed Television / A. D. Lotz. — Michigan : Michigan Publishing, 2017. — 150 p.
10. Мальцева, Е. С. Креативная индустрия в российской экономике / Е. С. Мальцева // *Бизнес и дизайн ревю*. — 2021. — № 1 (21). — С. 1. — EDN PEFXID.

Научный руководитель

Мальцева Елена Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- кандидат эконом. наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга
- maltsevs1@mail.ru

Maltseva Elena Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Head Department of Management and Marketing*
- maltsevs1@mail.ru

УДК 388.46:004.7

ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ИНФРАСТРУКТУРА ЦИФРОВОЙ ЭКОНОМИКИ

Минченко Арина Владимировна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- arina.minshenko@icloud.com

Аннотация. В статье рассматривается роль цифровых платформ как ключевой инфраструктуры креативной экономики. Анализируется их влияние на процессы создания, распространения и монетизации контента, а также трансформация творческой деятельности в условиях цифровизации. Особое внимание уделяется типологии цифровых платформ и их функциональным особенностям. Делается вывод о том, что цифровые платформы выступают не просто инструментом, а фундаментальной средой развития креативных индустрий.

Ключевые слова. Цифровые платформы; креативная экономика; творческое предпринимательство; креативные индустрии; монетизация контента; платформенная инфраструктура; цифровая трансформация.

ECONOMIC EFFECTS OF STREAMING PLATFORMS DEVELOPMENT FOR NATIONAL ECONOMIES

Minchenko Arina Vladimirovna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- arina.minshenko@icloud.com

Abstract. This article examines the role of digital platforms as a key infrastructure for the creative economy. It analyzes their impact on the creation, distribution, and monetization of content, as well as the transformation of creative activity in the context of digitalization. Particular attention is paid to the typology of digital platforms and their functional characteristics. It concludes that digital platforms are not just a tool, but a fundamental environment for the development of creative industries.

Keywords. Digital platforms; creative economy; creative entrepreneurship; creative industries; content monetization; platform infrastructure; digital transformation.

Цифровизация экономики во многом изменилась. Мы видим как сегодня создают, распространяют и потребляют результаты креативной работы. Именно поэтому началось развитие креативной экономики, которая держится на создании нематериальных продуктов и цифрового контента. В нынешних условиях цифровые платформы стали незаменимой силой, поэтому не стоит смотреть на них только как на инструмент или ресурс: в креативной экономике именно платформа часто играет ключевую роль. Платформы объединяют создателей контента, потребителей, и всех остальных участников экономики. Платформы дают доступ к огромному количеству инструментов: к каналам распространения, к способам монетизации и так далее. Цифровые платформы во многом определяют как сегодня устроена работа в творческой индустрии.

Креативная экономика — это часть экономики, которая основывается на создании и распространении продуктов, связанных с творчеством и интеллектуальной собственностью. В нее входят разные отрасли: музыка, кино, дизайн, видеоигры и цифровой контент, который создают сами пользователи. Под креативной экономикой понимают как традиционные виды искусства, так и новые цифровые форматы, которые появляются в интернете и развиваются в нем. Ценность продукта часто зависит от оригинальности идеи и творческого подхода. В отличие от обычных отраслей, основным ресурсом здесь считается не оборудование или сырье, а интеллектуальный и творческий потенциал.

Развитие креативной экономики во многом связано с цифровыми технологиями. Они помогают создавать, распространять и потреблять контент, а также меняют способы общения и взаимодействия между людьми на рынке. Цифровые платформы работают как площадки, где встречаются создатели контента и потребители. Это позволяет не только обмениваться продуктами творчества, но и зарабатывать на них. На подобных платформах человек может быть одновременно и автором, и зрителем.

Развития цифровых платформ и их влияния на креативные индустрии активно изучаются в российской литературе. Авторы анализируют функции и разновидности цифровых платформ,

их роль в формировании современных экономических экосистем [1 с. 22; 2, с. 128; 3; 4; 5, с. 1]. Отдельное внимание уделяется инструментам продвижения продуктов и брендов в социальных сетях [6, с. 23–25; 7].

Одним из важных свойств цифровых платформ являются сетевые возможности: чем больше пользователей, тем полезнее и интереснее платформа для всех. С ростом числа авторов появляется больше разнообразного контента, а когда растет аудитория, у людей появляется стимул создавать новый контент. Таким образом платформы создают замкнутый круг, который поддерживает и развивает креативную экономику.

Алгоритмы же играют ключевую роль в работе этих платформ. Они определяют, что и в каком порядке показывать пользователям, а также насколько широко распространять материалы. Платформы дают не только возможность взаимодействовать, но и влияние на то, какие продукты становятся более заметными и популярными. Они часто выступают как посредники, устанавливая жесткие правила взаимодействия и условия заработка для участников, а также становятся важной частью инфраструктуры креативной экономики и во многом влияют на ее развитие.

Развитие цифровых платформ происходило плавно и постепенно в несколько этапов. Первый этап, когда только появлялся интернет, на стадии Web 1.0 (статичный веб), пользователи могли лишь просматривать и читать контент, однако у них не было возможности создавать или делиться им между собой. Далее, в середине 2000-х, с появлением Web 2.0 (централизованного интернета) стали возникать первые площадки с пользовательским контентом, такие как YouTube, MySpace и ранний Facebook. В то время творческие люди получили возможность напрямую обращаться к широкой аудитории.

Далее начался этап формирования полноценной платформенной экономики. Цифровые платформы перестали быть обычными каналами для распространения контента, а стали полноценной инфраструктурой, которая поддерживает все процессы. От появления продукта до того момента, когда он начинает приносить доход. Это изменило правила игры для творческого бизнеса. Платформы стали важной частью креативной экономики.

К 2025–2026 годам платформы заметно усложнились и превратились в целые экосистемы. В них внедрили ИИ-алгоритмы, добавили инструменты для заработка и более удобную аналитику, и благодаря этому их роль в креативной сфере только выросла. Сегодня они работают как основа всей этой индустрии.

Цифровые платформы образуют сложную среду креативной экономики. Каждый сегмент имеет свою задачу. От времени своего возникновения до начала получения дохода. Понятно, что четких границ между сегментами не существует, но именно их специализация позволяет креаторам правильно ориентироваться в стабильной стратегии. В работе выделены шесть основных сегментов цифровых платформ (рисунок 1).

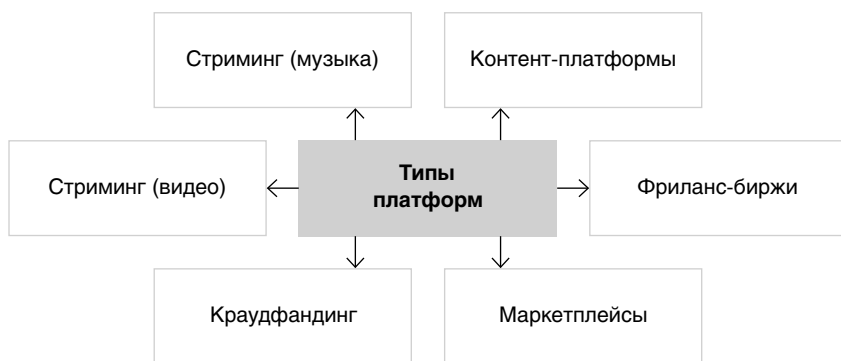


Рисунок 1. Типы цифровых платформ

Рассмотрим более детально особенности каждой из них. Музыкальный стриминг образует среду, в которой звук и тексты песен начинают выполнять функцию валюты внимания. Платформы такого типа, как Spotify, Apple Music, и SoundCloud, делают музыку не просто конечной, а скорее бесконечной лентой, в которой алгоритмы разносят песни по разным плейлистам и рекомендациям, и в конечном итоге музыканты получают свою собственную глобальную сцену, в которой нет традиционных живых концертов. Здесь в первую очередь проявляется креативность в понимании логики алгоритмов. Один уникальный звук и плейлисты в виде коллабораций — это способ остаться на плаву в мире, в котором одно прослушивание трека может спустить волну просмотров.

Видео-стриминг, наоборот, имеет больше общего с живым потоком визуальных истории. YouTube, TikTok, и Twitch дают авторам возможности показать в прямом эфире не только отдельные видеоролики, но и целые атмосферные истории — от масштабных документальных расследований и фильмов до коротких вертикальных клипов, снятых на ходу. Алгоритмы

в этой среде работают в качестве своего рода режиссера. Сначала он показывает видеоролик небольшой группе людей. Если они положительно реагируют, он решает либо дать ему широкую огласку, либо спокойно убрать в архив.

Маркетплейсы сделали так, чтобы творчество стало восприниматься как обычный продукт. Уникальные идеи превратились в продукт, который можно купить и продать, или обменять. Etsy, Gumroad, Redbubble предназначены не только для продажи цифровой продукции, например принтов, пресетов или шаблонов, но и физического мерча, который продается по принципу print-on-demand. Это тот сегмент, где креативность становится осязаемой. Художник или дизайнер уже не просто производит развлекательный контент, а ведет свой собственный небольшой цифровой магазин, где каждый проданный набор стикеров или курс напрямую отражает цену уникального взгляда на этот продукт.

Фриланс-биржи, как Upwork и Fiverr, можно представить как большую международную площадку, где услуги предлагаются и покупаются под конкретные проекты, а креативные идеи входят в этот продукт. Дизайнер, монтажник или копирайтер размещает своё портфолио и список своих навыков, а платформа со своей стороны предоставляет отзывы, безопасность при оплате и возможность находить заказчиков. Здесь все решает не столько вирусность, сколько умение подстроить свой стиль под заказчика, чтобы разовые задачи со временем превращались в долгие партнерские отношения и давали относительно стабильный доход.

Контент-платформы, как Instagram и YouTube, особенно когда мы рассматриваем их как соцсети, построили не просто площадки под размещение контента, а фактически сообщества вокруг одного человека. Они помогают креатору стать заметным медийным деятелем, так что появляется чувство, что вы ближе друг к другу, и из-за этого обычные зрители со временем могут превратиться в фанатов. Здесь алгоритмы работают как своего рода «кураторы» отношений, так что автор должен постоянно оставаться на связи и развивать диалог, а личный бренд должен становиться своего рода главным ресурсом.

Но краудфандинг создает точку, где аудитория из простых зрителей теперь становится соинвесторами. Patreon, Kickstarter, Indiegogo — все это инструменты для сбора денег на какое-то новое творчество, например, на новый альбом, фильм или подкасты, и взамен на это можно обещать людям эксклюзивный

доступ, личные благодарности, ранний доступ к черновикам. Это про доверие. Автор делится с фанатами своими планами, фанаты поддерживают этого автора на деньги, и вот уже создавалась эта модель, где именно лояльность со временем становится денежной опорой для творчества. И в итоге эти шесть сегментов объединяются в одну общую инфраструктуру, где креатор может одновременно заниматься сразу несколькими ролями: быть музыкантом, снимать видео, продавать товары, брать заказы на фрилансе, быть персоной медиа, заниматься бизнесом.

Таблица 1. Глобальный и отечественные аналоги различных типов платформ

Сегмент	Зарубежные аналоги	Отечественные платформы
Стриминг (музыка)	Spotify, Apple Music, Soundcloud	Яндекс Музыка, VK Музыка, Звук
Стриминг (видео)	YouTube, Netflix, Apple TV	Rutube, Кинопоиск
Маркетплейсы	Etsy, Gumroad	Ozon, Wildberries
Фриланс-биржи	Upwork, Fiverr	FL.ru, HH.ru
Контент-платформы	Instagram, TikTok	ВКонтакте, Дзен
Краудфандинг	Patreon, Kickstarter	Planeta.ru, Boomstarter

Платформы развивают творческие возможности, но одновременно создают зависимость авторов от алгоритмов, правил и экономической модели «long tail». Они имеют ряд рисков таких, как экономическая нестабильность, правовые, этические и социальные проблемы, а также неравенство региональной доступности.

Экономическая нестабильность является одним из ключевых проблем. Платформы взимают комиссии и предлагают ограниченную выплату, что затрудняет формирование устойчивого дохода для большинства авторов. YouTube сохраняет значительную долю доходов от рекламы, а TikTok предлагает при помощи Creator Rewards Program низкую выплату за короткий контент. Patreon взимает платформенную комиссию и платёжной комиссии. Все эти способы концентрирует прибыль для топ-1% креаторов. Для остальных доход является лишь эпизодическим.

Правовые и этические проблемы усугубляют экономическую нестабильность. Системы автоматической защиты интеллектуальной собственности, например Content ID на YouTube, приводят к спорным претензиям, требующим длительного разрешения. Они требуют длительного разрешения. Использование генеративного ИИ ставит новые вопросы по границам авторства.

Социальные риски и психологические риски относятся к «экономике внимания». Постоянного давления на создание контента и подчинение метрик усиливает профессиональные изнурения, тревогу и изоляцию. Значительная доля креаторов испытывает хроническую изнуренность и недооцененность, что сказывается на устойчивости креативной деятельности.

Неравенство доступа и региональные факторы создают дополнительные барьеры. Начинающие креаторы из регионов сталкиваются с цифровым разрывом и отсутствием навыков работы с алгоритмами, усугубляя зависимость от платформ. В российском пространстве международные сервисы находятся под ограничениями. Это способствует развитию национальных аналогов, таких как Boosty и VK Video. Они обеспечивают функции подписок и рекламной монетизации. Дзен — возможности работы с контентом и заработка в рублях. К сожалению, отечественные платформы пока не способны обеспечить ту же аудиторию и вирусность, что глобальные сервисы, например YouTube, TikTok или Patreon.

Цифровые платформы — это еще и базовая инфраструктура со своими важными для экономики свойствами. Они помогают креаторам и быстро распространяются в креативной экономике.

1. Масштабируемость. Платформы могут обслуживать множество пользователей, и при этом расходы не растут прямо пропорционально. Когда технологическая основа уже построена, подключать новых людей и распространять контент можно с небольшими дополнительными затратами. В итоге креаторы получают выход на мировую аудиторию, а платформы — возможность быстро увеличивать объемы и усиливать сетевые эффекты.
2. Гибкость. Платформы позволяют быстро подстраиваться под изменения спроса, тренды и то, как ведут себя пользователи. Креатор может оперативно менять формат, пробовать новые идеи и заходить в другие ниши, не вкладываясь по-крупному. Сами платформы тоже постоянно

подкручивают алгоритмы: добавляют инструменты, меняют способы монетизации. За счет этого они остаются «живой» средой, которая реагирует на спрос.

3. Способность к интеграции. Платформы часто выстраивают экосистемы, где разные сервисы и инструменты работают как единое целое. Сюда обычно входят платежи, реклама, аналитика, а также подключение сторонних сервисов. Такая связка снижает издержки на «стыковку» процессов и упрощает создание контента, его продвижение и заработок на нем.
4. Безопасность — в экономическом смысле это про защиту данных, транзакций и прав участников. Когда внутри есть защита платежей, понятная модерация и управление доступами, доверия у пользователей больше, а рисков — меньше, в том числе из-за мошенничества или нарушений авторских прав.
5. Аналитика и работа с данными. Платформы собирают большие массивы информации о том, как пользователи себя ведут. Это помогает настраивать взаимодействие между участниками рынка. Креаторы видят метрики вроде охватов, вовлеченности и параметров аудитории, поэтому могут принимать решения более осознанно. Для самих платформ данные — один из ключевых активов: на них улучшают алгоритмы и делают выдачу контента более персональной.

Самое главное, что привлекает креатора на цифровые платформы, — это быстрый и простой заработок. Монетизация показывает, как творчество превращается в стабильный доход и формирует новые бизнес-модели в креативной индустрии. Платформы предлагают разные способы заработка, каждый из которых подходит для определенного типа контента и аудитории, создавая вокруг творчества целую экономическую систему.

Реклама на платформах, таких как YouTube и TikTok, позволяет креаторам зарабатывать на просмотрах: доход зависит от количества просмотров и от показателей «активности зрителей» — например, лайков, времени просмотра и кликов по рекламе. Чем больше вовлеченность, тем выше заработок. Алгоритмы решают, какие видео увидят миллионы, а какие останутся незаметными. Креаторам приходится подстраиваться под эти правила, так как реклама стимулирует выпуск массового контента и привлекает инвестиции, что, в свою очередь,

создает рабочие места для специалистов, таких как маркетологи и видеоредакторы.

Подписки и премиум-контент на платформах, таких как Patreon и YouTube Membership, позволяют креаторам получать регулярный доход за эксклюзивный контент, укрепляя их связь с аудиторией; например, для многих музыкантов подписки дают более предсказуемый доход, составляющий 40–60% месячных поступлений по сравнению с рекламой. Это помогает сформировать лояльную аудиторию и создать базу для долгосрочных проектов.

Прямые продажи. Etsy, Gumroad, Redbubble и маркетплейсы в соцсетях позволяют продавать все — от курсов до физического мерча. Креатор самостоятельно устанавливает цену, управляет ассортиментом и отвечает за продвижение. Уникальные продукты напрямую приносят доход, что стимулирует предпринимательство и развитие малого бизнеса в сфере творчества.

Краудфандинг на платформах вроде Kickstarter и Indiegogo позволяет собирать средства на конкретные проекты — музыкальный альбом, фильм или курс — но для успеха обычно требуются готовая база фанатов и продуманная система вознаграждений. Такой способ снижает риски и строит доверие между автором и аудиторией. Краудфандинг поощряет инновации и помогает даже маленьким проектам, которые не получили бы финансирование от больших корпораций, появляться на рынке.

Транзакционная модель — это еще один путь монетизации. Она основана на разовых платежах за конкретное взаимодействие с контентом: покупка видеокурса, оплата мастер-класса, донат в стримах или разовая игра в мобильной игре. Такая модель довольно прозрачна: пользователь платит только за то, что ему действительно интересно.

Монетизация формирует основу для экономики, создавая рабочие места в сфере бизнеса и дизайна, и новые бизнес-модели, а также обеспечивая инвестиции в технологии и сервисы, что способствует долгосрочному развитию креативной индустрии.

Цифровые платформы же давно стали больше, чем просто витриной для творчества. Это живые экосистемы, где авторы находят свою аудиторию, монетизируют идеи и строят полноценные карьеры — через рекламу, подписки, прямые продажи или краудфандинг. Каждая такая модель открывает свой путь, и это уже революция для тех, кто раньше зависел от издательств, лейблов или галерей.

Подытоживая вышеизложенное, можно сделать следующие выводы:

- 1) Цифровые платформы стали центральным элементом креативной экономики и во многом влияют на её структуру и динамику.
- 2) Платформенная модель обеспечивает творческим людям новые возможности монетизации посредством рекламы, подписки, продаж и краудфандинга.
- 3) В настоящее время развитие платформ сопровождается усилением сетевых эффектов и зависимостью от алгоритмов.
- 4) Люди творческих профессий получают доступ к глобальной аудитории, но сталкиваются с высокой конкуренцией и нестабильностью доходов.
- 5) Развитие платформ несет в себе существенные правовые, экономические, социальные и психологические риски.

Цифровые платформы трансформировали креативную экономику, превратившись в её базовую инфраструктуру. Они обеспечивают доступ к глобальному рынку, упрощают процессы создания и распространения контента и открывают новые модели заработка. Однако вместе с этим усиливается зависимость авторов от алгоритмов и правил платформ, что делает их профессиональную деятельность менее устойчивой. В будущем развитие креативной экономики будет напрямую связано с эволюцией платформенных экосистем, а также с поиском баланса между технологическими возможностями и защитой интересов креаторов.

Список литературы

1. Мальцева, Е. С. Факторы развития креативных индустрий в условиях цифровой трансформации / Е. С. Мальцева, С. С. Юров // Экономика и бизнес: цифровая трансформация и перспективы развития : материалы международной научно-практической конференции : в 2 томах, Москва, 14 апреля 2022 года. Т. 1. — Москва : Институт бизнеса и дизайна, 2022. — С. 284–296. — EDN FNVKCU.
2. Назмутдинова, Д. А. Значение цифровых платформ для обеспечения занятости в Российской Федерации, их соотношение с иными видами цифровых платформ / Д. А. Назмутдинова // Модель Федерального Собрания РФ : материалы V научно-прак-

- тической конференции студентов и молодых учёных, Екатеринбург, 20–21 марта 2025 года. — Екатеринбург : Уральский государственный юридический университет им. В. Ф. Яковлева, 2025. — С. 126–137. — EDN MXCRNM.
3. Федорова, Т. А. Цифровые бизнес-модели: цифровые платформы, разновидности и функции / Т. А. Федорова // *Znanstvena Misel*. — 2019. — № 8–2 (33). — С. 28–33. — EDN RXZJKB.
 4. Шмелева, П. Д. Цифровые платформы и цифровые экосистемы в современной экономике / П. Д. Шмелева // *Студенческий гений : сборник статей по материалам XXI Международной научно-теоретической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, Нижний Новгород, 15 мая 2025 года*. — Нижний Новгород : Издательский салон ИП Гладкова О. В., 2025. — С. 261–266. — EDN YQMBIO.
 5. Аксенов, К. В. Маркетинг в социальных сетях: как эффективно продвигать социальные сети / К. В. Аксенов, А. А. Дьяконова // *Новая экономика: институты, инструменты, тренды : материалы Всероссийской научно-практической конференции, Орёл, 23 мая 2025 года*. — Орёл : Орловский государственный университет им. И. С. Тургенева, 2025. — С. 21–30. — EDN TBZVJ.

УДК 338.46:338.24

ЭКСПОРТНЫЙ ПОТЕНЦИАЛ РОССИЙСКИХ КОМПАНИЙ КРЕАТИВНОГО СЕКТОРА В УСЛОВИЯХ ГЛОБАЛЬНЫХ ВЫЗОВОВ

Мир Азам Милена Едрисовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- mirazammilena@mail.com

Першина Юлия Антоновна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- jigmnsss@ya.ru

Аннотация. В статье рассматривается текущее состояние креативного сектора России и его экспортный потенциал в условиях глобальных вызовов. Проанализированы макроэкономические показатели развития отрасли, инвестиционная динамика, а также структурные особенности креативных индустрий. Особое внимание уделено системным барьерам, ограничивающим экспорт, включая институциональные и региональные диспропорции. На основе статистических данных выявлены ключевые драйверы роста и направления повышения конкурентоспособности российских компаний на международных рынках.

Ключевые слова. Креативные индустрии, экспортный потенциал, инвестиции, глобальные вызовы, креативная экономика, инновации.

EXPORT POTENTIAL OF RUSSIAN CREATIVE SECTOR COMPANIES IN THE CONTEXT OF GLOBAL CHALLENGES

Mir Azam Milena Edrisovna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- mirazammilena@mail.com

Pershina Yulia Antonovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *jigmnsss@ya.ru*

Abstract. The article examines the current state of the Russian creative sector and its export potential in the context of global challenges. The study analyzes macroeconomic indicators, investment dynamics, and structural features of creative industries. Particular attention is paid to systemic barriers limiting exports, including institutional and regional disparities. Based on statistical data, key growth drivers and directions for increasing the competitiveness of Russian companies in international markets are identified.

Keywords. Creative industries, export potential, investments, global challenges, creative economy, innovation.

Креативные индустрии в современной экономике рассматриваются как особый сегмент, в котором именно интеллектуальный человеческий капитал и культурные ресурсы выступают ключевыми факторами создания добавленной стоимости, и также можно отметить, что развитие данного сектора напрямую связано с формированием инновационной модели роста [2]. В российской практике креативная экономика постепенно выходит за рамки культурной сферы, интегрируясь в более широкий экономический контекст и формируя новые экспортные ниши.

Согласно данным НИУ ВШЭ, вклад креативного сектора в ВВП России составляет около 3,5%, и при этом важно учитывать, что различные оценки могут отличаться в силу методологических подходов к определению границ отрасли, а также из-за включения или исключения смежных видов деятельности [4]. При этом динамика сектора демонстрирует устойчивый рост, и также можно отметить, что увеличение доли креативных индустрий происходит не только за счет расширения числа компаний, но и вследствие роста валовой добавленной стоимости, что указывает на постепенное усложнение производственных и бизнес-процессов внутри отрасли [1]. В отдельных сегментах, особенно в IT-направлении, формируется тот самый «творческий рычаг производства», когда креативность становится не дополнением, а ядром экономической деятельности.

Таблица 1. Основные показатели развития креативного сектора Российской Федерации [4], [1]

Показатель	Значение
Доля в ВВП	3,5%
Численность занятых	4,6 млн чел. (6,2%)
Количество субъектов	0,7 млн
Среднегодовой рост ВДС	16,7%
Инвестиции (2024 г.)	1 041,7 млрд руб.

Если сопоставлять российские показатели с международными оценками, то становится заметно, что развитие креативной экономики не укладывается в единую универсальную модель, и при этом диапазон значений по странам остается достаточно широким, что отражает различия в институциональной и экономической среде. По данным ЮНКТАД, вклад креативных индустрий варьируется от 0,5% до 7,3% ВВП, а занятость — от 0,5% до 12,5% рабочей силы, и именно такой разброс позволяет более точно интерпретировать положение России как промежуточное, находящееся на этапе активного структурного формирования [5]. В этом контексте российская модель действительно движется в русле глобальных процессов, но при этом сохраняет собственные особенности, связанные с механизмами создания добавленной стоимости и характером институционального регулирования.

Если говорить о самих общемировых тенденциях, то они формируются вокруг постепенного смещения экономической логики — от материального производства к нематериальным активам, и также можно отметить, что цифровизация в данном случае выступает не просто технологическим фактором, а базовым условием масштабирования креативного продукта. Усиливается роль платформ, через которые распространяется контент, растет значение интеллектуальной собственности, а также формируются глобальные цепочки создания стоимости, в которые включаются не только крупные компании, но и малые участники рынка. И именно поэтому креативные индустрии начинают функционировать как полноценный сегмент экономики, способный генерировать устойчивый рост.

В российской же практике институциональная среда складывается все более и более неоднородно, и при этом всем она во многом определяет как темпы развития сектора, так и его экспортные ограничения. С одной стороны, в последние годы произошли значимые изменения, включая нормативное закрепление креативных индустрий и формирование статистической базы, что создает основу для их системного учета и анализа [3]. С другой стороны, сохраняется разрыв между отдельными инструментами поддержки, отсутствует целостная стратегия выхода на внешние рынки, а также можно отметить, что механизмы защиты интеллектуальной собственности и продвижения креативного продукта пока не достигают уровня стран-лидеров.

Если рассматривать динамику более предметно, становится очевидно, что рост доли креативного сектора в ВВП связан не только с количественным увеличением числа субъектов, но и с качественным усложнением самой экономической деятельности. Валовая добавленная стоимость увеличивается за счет формирования продуктов с высокой маржинальностью, которые могут многократно тиражироваться без существенного роста затрат, и именно это отличает креативную экономику от традиционных отраслей.

Основной вклад в данный процесс вносит IT-сегмент, включая разработку программного обеспечения, цифровых сервисов и видеоигр, где создается продукт с высокой степенью масштабируемости, и также можно отметить, что именно эти направления формируют значительную часть экспортного потенциала. Наряду с этим развивается индустрия контента — кино, медиа, реклама, дизайн, где ключевым фактором становится возможность распространения продукта через цифровые каналы, что позволяет выходить за пределы локальных рынков.

Инвестиционная структура в креативной экономике также отражает данные тенденции, поскольку основной объем вложений направляется в разработку цифровых решений, создание контента и развитие инфраструктуры, связанной с креативными кластерами. При этом значительная доля инвестиций приходится на объекты интеллектуальной собственности, что принципиально меняет саму природу капитала, используемого в отрасли [4]. В практическом выражении это означает финансирование разработки программных продуктов, производство аудиовизуального контента, а также создание городских пространств, ориентированных на концентрацию креативной активности.

Особое значение приобретает посткризисный период, под которым понимается этап восстановления после 2020–2022 годов, когда экономика столкнулась с внешними и внутренними шоками. Именно в этот период наблюдается ускорение инвестиционной активности, и также можно отметить, что рост вложений во многом связан с переориентацией на внутренние ресурсы и развитием импортозамещающих решений. Компании начинают активнее инвестировать в собственные технологии, усиливается роль локальных цифровых платформ, а также формируется устойчивый спрос на отечественные продукты.

В результате происходит постепенный переход от модели развития, в которой креативные индустрии рассматривались преимущественно как элемент культурной сферы и социальной инфраструктуры, к модели, где они интегрируются в систему экономического воспроизводства и начинают выполнять функцию генерации добавленной стоимости и экспортных доходов. Если ранее данный сектор в большей степени зависел от государственного финансирования и ориентировался на внутренний спрос, то в современных условиях он все чаще включается в рыночные механизмы, используя инструменты коммерциализации и цифрового масштабирования.

Такая трансформация связана с переходом от ресурсно-ориентированной и частично дотационной модели к инновационно-ориентированной, в которой ключевую роль играет создание и тиражирование интеллектуального продукта. Именно поэтому креативные индустрии начинают выполнять не только культурную, но и экономическую функцию, становясь частью более широкой стратегии структурной перестройки экономики, направленной на снижение зависимости от сырьевых отраслей и развитие нематериального сектора.

В этих условиях формируется новая модель роста, при которой основным источником конкурентных преимуществ становится способность к созданию оригинального контента, цифровых решений и интеллектуальных продуктов, а также их последующему масштабированию как на внутреннем, так и на внешнем рынках.

Если рассматривать структуру креативного сектора более детально, становится очевидно, что он характеризуется высокой степенью концентрации, поскольку значительная часть выручки формируется ограниченным числом индустрий, прежде всего представленными в таблице 2. Речь идет о таких направлениях, как программное обеспечение (4,4 трлн руб.), мода (2,3 трлн руб.)

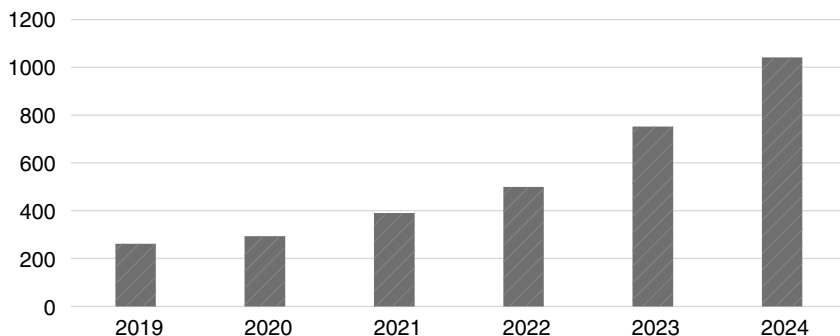


Рисунок 1. Динамика инвестиций в креативный сектор Российской Федерации [4]

и реклама и PR (2,0 трлн руб.), которые в совокупности обеспечивают около 60% общей выручки сектора [4]. При этом остальные сегменты, включая гастрономию и медиа (по 0,8 трлн руб.), а также ряд более узких направлений (кино, музыка, дизайн), формируют существенно меньшую долю, что указывает на выраженную диспропорцию внутри отрасли.

И именно такая структура позволяет говорить о наличии «ядра роста», сосредоточенного в нескольких ключевых индустриях, где формируются основные финансовые потоки и инвестиционная активность. С одной стороны, это повышает устойчивость сектора, поскольку лидирующие направления, особенно программное обеспечение, обладают высокой адаптивностью к внешним изменениям, значительным экспортным потенциалом и возможностью быстрого масштабирования за счет цифровых технологий.

С другой стороны, подобная концентрация создает и определенные риски. Во-первых, усиливается зависимость всего сектора от динамики IT-направления, поскольку снижение спроса или ограничение доступа к внешним рынкам в этой сфере может привести к замедлению роста креативной экономики в целом. Во-вторых, менее развитые сегменты, такие как культурно-зрелищные индустрии, кино или музыка, оказываются в менее выгодном положении, поскольку привлекают меньший объем инвестиций и имеют ограниченные возможности коммерциализации. В-третьих, формируется структурный перекос, при котором креативная экономика начинает смещаться в сторону технологических отраслей, частично теряя баланс между «творческим» и «цифровым» компонентами.

Таблица 2. Отраслевая структура креативного сектора (по выручке, 2023 г.) [4]

Отрасль	Выручка, трлн руб.
Программное обеспечение	4,4
Мода	2,3
Реклама и PR	2,0
Гастрономия	0,8
Медиа и СМИ	0,8

Таким образом, три ключевые индустрии, представленные в таблице 2, а именно программное обеспечение (4,4 трлн руб.), мода (2,3 трлн руб.) и реклама и PR (2,0 трлн руб.), формируют около 60% совокупной выручки креативного сектора, и это позволяет говорить о наличии выраженного центра экономической активности внутри отрасли [4]. При этом именно IT-сегмент демонстрирует наиболее высокие темпы роста, что обусловлено как внутренними факторами, включая высокий спрос на цифровые решения, так и внешними условиями, связанными с цифровизацией экономики и процессами импортозамещения.

Отдельного внимания заслуживает инвестиционная структура креативного сектора, в которой значительную долю занимают вложения в объекты интеллектуальной собственности. По данным НИУ ВШЭ, их удельный вес достигает 45,8%, тогда как в среднем по экономике данный показатель составляет около 6%, что позволяет говорить о принципиальных различиях в структуре инвестиций [4; 5]. Подобный разрыв указывает на то, что креативная экономика в значительно большей степени ориентирована на нематериальные активы, чем традиционные отрасли.

Наряду с позитивной динамикой, развитие креативного сектора сопровождается рядом системных ограничений, которые сдерживают реализацию его экспортного потенциала. Исследования показывают, что одной из ключевых проблем остается фрагментированность отрасли, при которой различные направления развиваются изолированно друг от друга, и в результате не формируется полноценный междисциплинарный эффект синергии [2].

Не менее значимой проблемой остается пространственная асимметрия развития, которая имеет объективные экономические причины. Основная часть креативной активности сосредоточена в крупнейших городах, прежде всего за счет концентрации финансовых ресурсов, развитой образовательной и культурной инфраструктуры, а также высокой плотности профессиональных сообществ. В таких условиях формируется так называемый эффект агломерации, при котором взаимодействие специалистов, компаний и институтов усиливает общий инновационный потенциал территории [1]. В регионах же наблюдается дефицит инвестиционных ресурсов, ограниченный доступ к рынкам сбыта и недостаточное развитие креативной инфраструктуры, включая коворкинги, медиаплощадки и культурные пространства. Именно это затрудняет формирование полноценных креативных кластеров и снижает возможности для закрепления кадров на местах.

В результате происходит концентрация интеллектуального человеческого капитала в отдельных центрах, прежде всего в Москве, Санкт-Петербурге и других крупных городах, что усиливает межрегиональные различия и формирует устойчивый дисбаланс в развитии креативной экономики внутри страны.

В контексте экспорта указанные ограничения проявляются особенно отчетливо, поскольку формирование и реализация целостной стратегии продвижения креативных продуктов на внешние рынки в большинстве стран осуществляется на уровне государства при активном участии профильных институтов развития, экспортных агентств и отраслевых ассоциаций. В зарубежной практике подобные стратегии, как правило, включают финансовую поддержку экспортеров (гранты, субсидии), развитие международных платформ продвижения (фестивали, маркетплейсы, креативные хабы), а также институциональные механизмы защиты и трансфера интеллектуальной собственности. Например, в ряде стран ЕС и в Великобритании действуют специализированные программы поддержки экспорта культурных и креативных индустрий, направленные на интеграцию национальных компаний в глобальные цепочки создания стоимости.

В российской практике, несмотря на наличие отдельных инструментов поддержки, таких как программы Российского экспортного центра и инициативы в рамках национальных проектов, единая системно выстроенная стратегия, ориентированная именно на экспорт креативных продуктов, пока

не получила полноценного институционального закрепления, что подтверждается выводами исследований, указывающих на фрагментарность мер поддержки и недостаточную координацию между участниками отрасли [2]. Это проявляется в ограниченной представленности российских креативных компаний на международных рынках, а также в слабой интеграции в глобальные профессиональные и производственные сети.

Для формирования эффективной экспортной стратегии необходим комплекс взаимосвязанных условий, включая развитие специализированной инфраструктуры продвижения (креативные кластеры, экспортные акселераторы), совершенствование механизмов защиты интеллектуальной собственности, а также расширение инструментов финансовой поддержки и международного сотрудничества. При этом важную роль играет институциональная координация между государством, бизнесом и культурными организациями, позволяющая обеспечить системный характер продвижения креативного продукта [6, с. 1].

На основе всего вышесказанного, можно делать вывод, что несмотря на наличие устойчивой положительной динамики и значительного инвестиционного потенциала, креативный сектор России находится на этапе формирования, где одновременно сосуществуют как сильные аспекты роста, так и ограничения, требующие институционального и стратегического решения.

Список литературы

1. Бурова Н. В., Батырова Д. К. Креативные (творческие) индустрии в российской экономике: оценки масштабов и перспективы развития // КиберЛенинка: научная электронная библиотека. — 2025. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnye-tvorcheskie-industrii-v-rossiyskoy-ekonomike-otsenki-mashtabov-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 22.03.2026).
2. Присяжная Р. И. Актуальные вопросы развития креативных индустрий в РФ и их роль в повышении конкурентоспособности регионов // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. — 2020. — № 1(121). — С. 67–72. — EDN: FQINDB.
3. Савка К. В., Назаренко А. В. Анализ развития креативной индустрии в России // Известия Кабардино-Балкарского научного центра РАН. — 2025. — Т. 27, № 6. — С. 369–377. — DOI: 10.35330/1991–6639–2025–27–6–369–377.

4. Креативный сектор России в цифрах: 2024 / [Электронный ресурс] // Институт статистических исследований и экономики знаний НИУ ВШЭ. — URL: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/996745056.pdf> (дата обращения: 22.03.2026).
5. UNCTAD. Creative Economy Outlook 2024 [Электронный ресурс]. — Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2024. — Режим доступа: <https://unctad.org/publication/creative-economy-outlook-2024> (дата обращения: 22.03.2026).
6. Мальцева Е. С. Креативная индустрия в российской экономике // Бизнес и дизайн ревю. 2021. № 1 (21). С. 1.

Научный руководитель

Мальцева Елена Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- кандидат эконом. наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга
- maltsevs1@mail.ru

Maltseva Elena Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Head Department of Management and Marketing*
- maltsevs1@mail.ru

УДК 332.14

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ РАЗВИТИЕ ЭКОТУРИЗМА И УСТОЙЧИВОГО ТУРИЗМА В РОССИИ И В СТРАНАХ СНГ

Никоноров Сергей Михайлович

- *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; Россия, 119234, Москва, ул. Ленинские горы, 1с3*
- *профессор*
- *nico.73@mail.ru*

Ефрем Роман Николаевич

- *Чувашский государственный университет имени И. Н. Ульянова; Россия, 428015, Чебоксары, Московский проспект, д. 29, ЧГУ им. И. Н. Ульянова, корпус Е*
- *аспирант*
- *efremrn@gmail.com*

Никонорова Светлана Юрьевна

- *Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова; Россия, 119234, Москва, ул. Ленинские горы, 1с3*
- *инженер 1-й кат.*
- *nikonorovas@list.ru*

Аннотация. Современный туризм развивается на фоне глобальных экологических вызовов, нанося ущерб уязвимым природным ландшафтам, в связи с чем появляется необходимость адаптации данного сектора под природоохранные цели. Экотуризм отвечает потребностям в минимальном воздействии на природные ресурсы, прямой экономической выгодой для их дальнейшей охраны и местных жителей. Являясь более широкой концепцией, устойчивый туризм стремится к долгосрочной экономической выгоде при сохранении экологических и социальных аспектов туристических точек. Россия обладает уникальным природно-рекреационным потенциалом, и тем не менее его устойчивая реализация затрудняется из-за инфраструктурных, институциональных и финансовых факторов. В странах СНГ и Узбекистане наблюдается растущий интерес к экотуризму как способу диверсификации экономики и сохранения культурно-природного наследия.

Ключевые слова. Устойчивый туризм, экологический туризм, природно-ресурсный потенциал, диверсификация экономики, природно-культурное наследие.

STRATEGIC DEVELOPMENT OF ECOTOURISM AND SUSTAINABLE TOURISM IN RUSSIA AND THE CIS COUNTRIES

Nikonorov Sergey Mikhailovich

- *Lomonosov Moscow State University; Russia, 119234, Moscow, Leninskie Gory St. (Leninskie Gory Terr.), Bldg. 1*
- *Professor*
- *nico.73@mail.ru*

Efrem Roman Nikolaevich

- *Chuvash State University named after I. N. Ulyanova; Russia, 428015, Cheboksary, Moskovsky prospect, 29, ChSU named after I. N. Ulyanov, building E*
- *graduate student*
- *efremrn@gmail.com*

Nikonorova Svetlana Yurievna

- *Lomonosov Moscow State University; Russia, 119234, Moscow, Leninskie Gory St. (Leninskie Gory Terr.), Bldg. 1*
- *engineer 1st category*
- *nikonorovas@list.ru*

Abstract. Modern tourism is developing against a backdrop of global environmental challenges, damaging fragile natural landscapes. This necessitates adapting this sector to environmental goals. Ecotourism addresses the need for minimal impact on natural resources, providing direct economic benefits for their continued protection and for local residents. As a broader concept, sustainable tourism strives for long-term economic benefits while preserving the environmental and social aspects of tourist destinations. Russia possesses unique natural and recreational potential, yet its sustainable development is hampered by infrastructural, institutional, and financial factors. In the CIS countries and Uzbekistan, there is growing interest in ecotourism as a means of economic diversification and preserving cultural and natural heritage.

Keywords. Sustainable tourism, ecotourism, natural resource potential, economic diversification, natural and cultural heritage.

Экономический подход рассматривает туризм как часть зеленой экономики, где ценность создается благодаря природному капиталу с целью увеличивать ВВП, уменьшая экологические

издержки и привлекая инвестиции. По данным Всемирной туристской организации и Всемирного банка, туризм до пандемии обеспечивал 10% глобального ВВП и 1 из 10 рабочих мест, при этом сектор устойчивого туризма растет быстрее других сегментов за счет изменения потребительских предпочтений [1]. Например, путешественники готовы платить на 20–40% больше за экологически и социально ответственные услуги. Появляется стимул для инвестирования в данный сегмент, потому как зеленые проекты получают льготные кредиты, зеленые облигации и гранты. Примером из международного опыта могут послужить австралийские отели с сертификатами экологической устойчивости, которые получают налоговые преференции на маркетинговых площадках. Существует и отрицательный исход, когда выход на рынок устойчивого туризма недоступен для регионов со слабой инфраструктурной готовностью, а экологическая ситуация лишь ухудшается из-за отсутствия стратегического контроля инвестиций и турпоток.

Успешная модель стратегического планирования: Коста-Рика. Здесь экотуризм обеспечивает 5–6% ВВП. Более 25% территории имеют охраняемый статус. В качестве главных механизмов контроля следует выделить экологические платежи (бизнес платит за услуги экосистем), реинвестирование доходов в охрану природы и местные сообщества, государственную поддержку малого и семейного бизнеса, что снижает монополизацию рынка.

Управленческий подход определяет механизм развития устойчивого туризма. Он задаёт правила игры для инвестиций, охраны природы и участия местных жителей, тем самым вкладывая доходы от туризма в сохранение экосистем и социальное развитие. В качестве главных методов данного подхода следует выделить международные стандарты, государственно-частное партнёрство, сертификацию и мониторинг.

Международные стандарты (Цели устойчивого развития, Критерии Глобального совета по устойчивому туризму, ЮНВТО: Рекомендации по доступному туризму) задают единые критерии устойчивого развития. Страны адаптируют эти метрики к своим стратегиям развития туризма, что делает их более привлекательными для международных инвесторов и повышает их статус на глобальном рынке, потому остается риск лишь формального внедрения стандартов без должной системы контроля [2].

Государственно-частное партнерство (ГЧП) — это механизм, при котором государство удерживает контроль над природным

капиталом, а частный бизнес обеспечивает эффективность и доступ к инвестициям. Примером может послужить Европа, где ГЧП используется для управления национальными парками и устойчивого транспорта, а в Латинской Америке применяется для развития туркластеров вокруг охраняемых территорий.

Сертификация и экомаркировка. Сертификация (Green Key, Blue Flag, EarthCheck) регулирует качество предложения на рынке. Для туриста это знак гарантии соблюдения стандартов, в то время как для бизнеса — доступ к более крупным инвестициям. Сертификация стимулирует энергоэффективность, управление отходами и водными ресурсами, увеличивает пожизненную ценность туристов за счет репутации и, соответственно, рост конкурентоспособности.

Цифровые технологии мониторинга и управления потоками. Управление экотуризмом переходит в цифровую среду, где внедряются системы бронирования с лимитами посещаемости, спутниковое и беспилотное отслеживание состояния экосистем, что позволяет предотвращать ущерб вместо реагирования постфактум, а пересмотр стратегий осуществляется на основе собранных данных.

Экономический аспект. Россия обладает выдающимися природно-рекреационными ресурсами. Основные ресурсы экотуризма здесь сконцентрированы в нескольких макрорегионах: озеро Байкал и ООПТ вокруг него, Алтай, Камчатка и Дальний Восток, Северный Кавказ и лесно-озерный пояс европейской России (Карелия, Вологодская область и т. д.). По оценкам исследований, поток посетителей только на Байкале достигает миллионов (до 3–4 млн посещений в год в периоды до и после пандемии), а внутренний туристский поток по стране в 2023 г. по предварительным данным достиг порядка 75–78 млн поездок.

Наблюдения и выводы. Экономический и управленческий подходы дополняют друг друга, потому как деньги дают стимул, а управление направляет этот стимул в устойчивое русло. Мировые примеры показывают, что там, где существует прочная система (правовые механизмы перераспределения дохода, наблюдение и статистика, сертификация и экономическое стимулирование), экотуризм становится элементом зеленой экономики. Для адаптации в России и СНГ важно не просто копировать опыт других стран, а встроить их в национальные финансовые и организационные реалии, например, увеличивать доступ малых и средних предприятий к зеленым инвестициям, повсеместно побуждать к получению сертификации.

В рамках федерального проекта «Сохранение биоразнообразия и развитие экологического туризма» (нацпроект «Экология») при сотрудничестве Минприроды, Росзаповедцентра, правительства Карелии и местных туроператоров на таких особо охраняемых территориях, как Кижский архипелаг, заповедники «Костомукшский» и «Водлозерский» проводились работы по созданию экомаршрутов, визит-центров, санузлов и навигации с целью увеличения туристопотока без ущерба экосистемам. Внутренний турпоток вырос на 20% при контроле нагрузки (по данным Минприроды РФ, 2023), было создано 6 экотроп и внедрен единый экологический стандарт размещения.

В рамках нацпроекта «Экология» (2020–2024) с целью выработки федеральных стандартов инфраструктуры для экотуризма и расчета лимитов посещаемости в национальных парках были внедрены: в «Угре» (Калужская область) — электронный учет посетителей, на «Плещеевом озере» (Ярославская область) — проект зеленого кемпинга с солнечными панелями и системой переработки отходов, в «Русском Севере» (Вологодская область) — развитие просветительских маршрутов с цифровыми гидами [4].

В кластере «Великий Волжский путь» (Нижегородская, Ярославская, Ивановская области) при поддержке Ростуризма и Минэкономразвития, участие МСП и местных администраций 15 экомаршрутов вдоль Волги, внедрены элементы зеленой сертификации объектов размещения и питания.

Управленческий аспект. Управленческий уровень определяет, станет ли природный потенциал основой для устойчивого туризма или останется объектом эксплуатации в экономических целях. В России управление экотуризмом строится через сочетание федеральных и региональных стратегий, финансирования и образования кластеров, а также местного исполнения в ООПТ, муниципалитетах и МСП. Проблема в том, что эти уровни часто не связаны операционно, так как цели есть, а механизмы координации остаются разрозненными [5].

Роль Министерства экономического развития и Ростуризма. Министерство экономического развития (далее Минэкономразвития) формирует экономические основы, целевые индикаторы и методики оценки эффективности. Ростуризм (входит в систему Минэкономразвития в роли куратора туристской политики) отвечает за координацию программ продвижения, стандартизацию, взаимодействие с регионами и привлечением инвестиций в туристские кластеры. Осуществляется это путем

разработки методик для туристских территорий, сопровождения ГЧП-проектов, поддержки цифровизации и маркетинга. Их слабость состоит в том, что финансирование недостаточно нацелено на устойчивые результаты, координация с Минприроды и научными институтами ограничена. Для системного управления требуется синхронизация экономических показателей с экологическими стандартами и вовлечение профильных научных центров в оценку проектов [6].

Формирование региональных стратегий устойчивого туризма. Региональные стратегии варьируются от амбициозных кластерных планов (Северный Кавказ, Алтай) до программ поддержки малого туризма (Карелия, Поволжье). Здесь определяются приоритетные территории, проекты по развитию инфраструктуры, меры по подготовке кадров и продвижению бренда регионов. Степень же проработки экологических мер сильно разнится. В итоге это создает отдельные успешные проекты, но не системные решения, для которых требуются единые алгоритмы оценки и финансовые правила на федеральном уровне [7].

Камчатка: развитие через кластер и государственную координацию. Камчатка выросла как направление экотуризма благодаря уникальным вулканическим ландшафтам и дикой природе. Региональная администрация и федеральные программы инвестировали в аэропортовую и дорожную логистику, созданию кластерных предложений (рыбалка, трекинг, наблюдение за китами), а также в продвижение региона. Туроператоров координировали посредством ассоциаций, для них устанавливались единые стандарты безопасности. Проводились проекты по цифровому управлению турпотоками, рост которых привел к быстрому увеличению доходов. Были выявлены и слабые места: утилизация отходов и нагрузка туристической деятельности на чувствительные экосистемы, особенно в периоды сезонных пиков. Управление показало себя способным привлекать инвестиции, но недостаточно сильным в регуляции туристической нагрузки.

Карелия: локальные цепочки стоимости и эколого-образовательный туризм. Карелия развивает малые гостевые хозяйства, экомаршруты, образовательные программы и местное ремесло. Региональные программы поддерживают МСП грантами и маркетингом. Здесь можно увидеть такие управленческие решения, как поддержка МСП не только региональными программами субсидий и обучения, но и посредством организации сетевых маршрутов и совместного маркетинга, внедрения

санитарных норм и правил приема туристов. Модель Карелии показывает, что при поддержке МСП и грамотном маркетинге повышение удержания доходов реально. Необходим следующий шаг — объединение всех услуг в единую систему и подключение к национальным или международным туристическим сервисам для расширения спроса.

Кавказский биосферный заповедник и прилегающие кластеры. Кавказский биосферный заповедник (и смежные ООПТ) внедряет модель «наука, охрана, устойчивый туризм», где туризм финансирует часть научной и охранной деятельности, а доступ регулируется на основе научно обоснованных лимитов. Наряду с зонированием и научным мониторингом для регулирования туристских потоков, на практике это означает сотрудничество с научными институтами для постоянного наблюдения и регламентация как услуг, так и системы допуска гидов. Данная модель хоть и обеспечивает на первый взгляд баланс между экологией и экономикой, но требует стабильного финансирования исследований.

Развитие экологического менеджмента и образования в туризме. Экологический менеджмент в туризме — от добровольных практик до обязательных стандартов — развивается неравномерно. Образовательные программы в вузах и региональных колледжах включают элементы устойчивого туризма, но недостаточно ориентированы на массовое повышение квалификации гидов, менеджеров ООПТ и предпринимателей малого бизнеса.

Среди проектов, создающих научную базу для управленческих решений, стоит отметить программы переподготовки и курсы для гидов в Карелии и на Байкале, проекты вузов по экоменеджменту, научно-прикладные платформы сотрудничества ООПТ с институтами для мониторинга на Кавказе и Байкале [8].

Эффективное управление экотуризмом в России требует синергии федеральной институциональной структуры (правила перераспределения доходов, стандарты), регионального стратегирования (кластерные и локальные модели) и местной реализации (МСП, ООПТ, научный мониторинг). Сегодня синхронизация между уровнями недостаточна.

Узбекистан проявляет заметно усиливающийся интерес к развитию не просто массового туризма, а именно экологического и устойчивого туризма. Порядка 36 районов в Узбекистане представляют высокий туристический потенциал: Аральское море, Чаткальский государственный биосферный заповедник,

Нижне-Амударьинский биосферный резерват, Экоцентр «Джейран», Айдаркуль и т.д. Растущий объем производства цветочной продукции (рост с 12,5 млн штук в 2020 году до 19,3 млн штук в 2024 году) в Самаркандской, Кашкадарьинской и Ташкентской областях означает потенциал для развития агротуризма. Разнообразие ландшафтов открывает значительные возможности для эко- и природного туризма, что признано на государственном уровне [9].

Развитие экопарков, агротуризма и культурного туризма. В Узбекистане в последнее время создаются «туристские кластеры», в том числе с экологической ориентацией, такие как проекты по восстановлению природных территорий, продвижение агротуризма в сельских районах и культурно-познавательные маршруты (например, в долине Сырдарьи или Зарафшанском регионе). По данным отчетов, количество гостиниц выросло с 1 156 с общей емкостью 50 400 мест на 2021 г., до более 5 500 гостиниц к концу 2023 г. К тому же государство стимулирует развитие малого бизнеса в туристском секторе, особенно в сельских районах и районах с природным потенциалом [10].

Экономические стимулы. Для предприятий, связанных с устойчивым туризмом, предусмотрены налоговые льготы и гранты на развитие инфраструктуры. На Генассамблее ЮНВТО Президент Узбекистана в своем выступлении говорил о создании глобального лабораторного центра стартапов по зеленому туризму. Узбекистан также планирует привлечь порядка 500 млн долларов США к 2025 году для экотуристических проектов, что подразумевает открытие гостиниц, создание эко-маршрутов, предприятий малой гостиничной индустрии и сервисов для туризма.

Экономическая стратегия предполагает, что часть доходов от туризма останется в приграничных или сельских районах через создание местных услуг, гостевых домов, ремесленных производств.

Несмотря на амбициозные намерения, Узбекистан сталкивается с типичными вызовами переходного периода: недостаток квалифицированных кадров по устойчивому туризму (гиды, менеджеры, специалисты по охране природы), а также слабая инфраструктура в ряде сельских и отдаленных районов. Необходимы инвестиции в транспорт, логистику и очистные сооружения, как и улучшение стандартов сервиса. Доходы от туризма должны быть направлены на охрану природных ландшафтов и их биоразнообразия.

Стоит отметить и важные ограничения. Доля экотуризма в общем туристском секторе Узбекистана пока составляет лишь примерно 10–20 %, средний чек иностранных туристов составляет около 391 долл. США, а длительность пребывания — порядка 4 дней. Экономическая отдача от экотуризма пока низка и вместе с совершенствованием предложения требуется стимулирование спроса среди туристов с высоким уровнем готовности платить.

Управленческий аспект. Государственный документ «Узбекистан — 2030» предусматривает расширение туристской отрасли. Среди целевых показателей — довести число иностранных туристов до 15 млн, домашних туристов до 25 млн; создание около 30 крупных туристских кластеров; развитие экологического, пешеходного, сафари- и охотничьего туризма в парках и заповедниках. Устойчивый и экотуризм включены как составная часть национальной стратегии.

Предпринимаются следующие шаги. Во-первых, разработка региональных стратегий устойчивого туризма. К примеру, Республика Каракалпакстан в 2023 году утвердила стратегию устойчивого роста туризма на период 2023–2026 гг. Во-вторых, предпринимаются шаги к развитию инфраструктуры и цифровизации. К примеру, на выставке Eco Expo Central Asia 2025 страна демонстрировала VR-инсталляции природных маршрутов и проекты зеленой инфраструктуры. Третий элемент — поддержка малого бизнеса и местных сообществ. Управленческая модель предполагает, что отели, гостевые дома, ремесленные мастерские и фермерские инициативы получают грантовую поддержку, налоговые льготы и обучение, что позволит удерживать доход в регионе.

Тем не менее, отсутствует централизованная система мониторинга воздействия на природную среду, нет полных данных о распределении доходов. Требуется разработать методику расчета предельных лимитов посещаемости до внедрения цифровых систем бронирования и управления потоками.

Казахстан, Беларусь и Киргизия демонстрируют разные траектории развития экотуризма, каждая обусловлена национальной природно-ресурсной базой и институциональной зрелостью.

Казахстан — национальные парки и природные маршруты: от Алтын-Эмеля до Чарынского каньона. Казахстан опирается на крупные природные объекты. Национальный парк Алтын-Эмель сформировал продукцию вокруг уникальных ландшафтов, включая Песчаные грудки, а Чарынский каньон развит

как объединенное природное и рекреационное направление. Управленчески Казахстан действует через создание государственно-региональных программ, которые привлекают частный капитал для инфраструктуры и сервисов. Практика показывает, что государство сначала инвестирует в базовую логистику (дороги, парковки), затем привлекает частный бизнес для размещения гостей и сервисов. Экономический эффект очевиден: приток туристов стимулирует местные рынки услуг, рост МСП и развитие сопутствующей инфраструктуры [11].

Анализ показывает две ключевые особенности. Во-первых, модель Казахстана ориентирована на «инфраструктурный толчок» со стороны государства: без начальных инвестиций в инфраструктуру частные проекты не запускаются, особенно в удаленных территориях. Во-вторых, акцент на крупных «платформенных» объектах создает риск концентрации потока и сезонных перегрузок, что требует механизмов управления посещаемостью и инвестиций в маршруты, чтобы снизить экологическую нагрузку на отдельные популярные точки.

Беларусь — агроэкотуризм как локальная экономическая стратегия. Беларусь делает ставку на превращение сельских территорий в привлекательные туристские зоны. Модель агроусадьб опирается на поддержку местных хозяйств, стандартизацию небольших форм размещения и развитую просветительскую программу, которая комбинирует экологическую составляющую с культурно-творческим отдыхом. С точки зрения управления, это реализуется через региональные программы поддержки МСП, обучение владельцев усадеб и продвижение на внутреннем рынке [12].

Экономический эффект модели отражается в том, что значительная доля доходов остается в местных сообществах, создаются зеленые рабочие места и повышается уровень жизни в удаленных регионах. При этом у модели есть ограничения: при массовом притоке усадеб испытывают инфраструктурные и экологические риски, а сама модель чувствительна к качеству сервиса. В результате ключевой управленческий вызов Беларуси — масштабирование успешных проектов при сохранении качества и экологичности.

Киргизия — горный экотуризм и сохранение кочевой культуры. Киргизия концентрируется на развитии горного экотуризма, эко-трекинга и этно-туризма, где сохранение кочевых традиций интегрируется в сервис. Проекты, поддерживаемые ПРООН и другими донорами, демонстрируют управленческий

подход, основанный на вовлечении местных сообществ: гранты на развитие юрт-баз, обучение гидов, создание кооперативов. Экономически это повышает локальную добавленную стоимость и создает мотивацию для сохранения традиций и экосистем [13].

Анализ показывает, что модель Киргизии хорошо подходит для целей сохранения культурного ландшафта и поддержания биоразнообразия, поскольку местные жители получают явную экономическую выгоду. Однако такое развитие требует постоянного внешнего финансирования на начальном этапе и профессионализации управления для перехода к самокупаемости.

Общим для России, Узбекистана и стран СНГ является признание экотуризма как пути регионального развития и охраны природы. Во всех трёх случаях государство играет главную роль: формулирует стратегии, выделяет инвестиции и организует кластерные инициативы. Во всех случаях также проявляется интерес к вовлечению местных жителей и развитию МСП как механизма удержания доходов на местах. Наконец, повсеместной является проблема неоднородности инфраструктуры: без предварительных государственных инвестиций частный сектор не будет работать в отдаленных регионах.

Первое различие касается источников и структуры инвестиций. В России масштабные федеральные программы и возможности ГЧП позволяют реализовывать крупные инфраструктурные проекты в популярных зонах (Байкал, Кавказ), но финансирование часто концентрируется в заметных кластерах и не доходит до мелких инициатив. Узбекистан демонстрирует более целенаправленную политику по стимулированию МСП и агротуризма с налоговыми преференциями и мандами по кластеризации, но испытывает дефицит инфраструктуры и профессиональных кадров. Казахстан делает ставку на масштабные природные объекты и инфраструктурный прорыв, Беларусь — на агрозкотуризм, а Киргизия — на кочевой и горный туризм с интенсивной поддержкой [14].

Россия сильна в законодательной базе и федеральных инициативах, но слаба в практическом направлении доходов в охрану экологии и в единой системе мониторинга. Узбекистан продвигает цифровизацию и кластеры, но ему не хватает рабочих схем перераспределения доходов и систем сертификации. Страны СНГ находятся в смешанном положении, часто завися от внешних инвестиций для создания первых проектов.

В России и Казахстане есть академические и прикладные компетенции, но системной национальной программы

сертификации устойчивого и экотуризма пока нет. В Узбекистане растет количество программ, которые сталкиваются с кадровым провалом на местах. Беларусь и Киргизия ориентированы на обучение через международные проекты и НПО.

Анализ эффективности зарубежных практик позволяет выделить приемлемые и проблемные для переноса на опыт стран СНГ подходы.

Из международной практики вполне реально позаимствовать следующие методы. Прежде всего, целевые фонды охраны, где часть платы за посещение идёт напрямую на содержание территории и научную деятельность. В России и Узбекистане это жизненно необходимо для устойчивого финансирования ООПТ и может быть введено через региональные законы и экологический аудит. Подходит также кластерный подход с приоритетом МСП и местных систем услуг, который доказал свою эффективность в Карелии и Белоруссии. Ещё один применимый метод — цифровое управление потоками, то есть онлайн-бронирование, квоты и динамическое ценообразование, что уже успешно реализуется в проектах на Байкале и в Приморье.

Менее пригодны для прямого переноса некоторые практики из развитых стран. Например, полное копирование скандинавской модели с ее жёсткой нормативной базой и дорогой инфраструктурой малоприспособлено для регионов с небольшими бюджетами и слабой логистикой: строительство дорогой инфраструктуры там может привести к перерасходу средств без гарантии окупаемости инвестиций. Аналогично, модели высокого уровня зеленой сертификации без предварительной поддержки МСП приведут к исключению мелких операторов из рынка. Следовательно, необходимо адаптировать стандарты к местным условиям: ввести поэтапную сертификацию, где базовый уровень доступен малому бизнесу, а продвинутый применяется к крупным операторам.

В ходе исследования выявлено, что экотуризм и устойчивый туризм представляют стратегическое направление в развитии зеленой экономики на глобальном и региональном уровнях. Введение показало, как понятия эко- и устойчивого туризма взаимосвязаны и почему они актуальны в контексте экологических проблем и роста социально ответственного туризма. Анализ России продемонстрировал, что страна обладает значительным природно-ресурсным потенциалом и развивает институты экономического и управленческого подходов, но требует совершенствования механизмов финансирования, управления и цифровизации.

Опыт Узбекистана и других стран СНГ показал, что устойчивый туризм начинает приобретать реальные формы через государственные стратегии, агрокластеры, проекты по сохранению природы и локальное предпринимательство. Сравнительный анализ показал, что, хотя Россия и СНГ находятся на этапе становления, тенденции свидетельствуют о постепенном приближении к международным стандартам, особенно при усилении управленческих и экономических инструментов. Можно выделить ключевые направления: цифровизация, международное сотрудничество, подготовка кадров и вовлечение сообществ.

Список литературы

1. Всемирная туристская организация (UNWTO). Tourism for Sustainable Development Goals—Journey to 2030 [Electronic resource].—Madrid : UNWTO, 2023.—URL: unwto.org (дата обращения: 29.06.2026).
2. Программа развития ООН (ПРООН). Отчёт о развитии устойчивого туризма в Центральной Азии [Электронный ресурс].—Нью-Йорк : UNDP, 2022.—URL: undp.org (дата обращения: 29.06.2026).
3. Министерство экономического развития Российской Федерации. Стратегия развития туризма в Российской Федерации до 2035 года.—Москва : Минэкономразвития России, 2022.—124 с.
4. Российская Федерация. Постановления. Национальный проект «Туризм и индустрия гостеприимства» [Электронный ресурс] : паспорт национального проекта.—Москва : Минэкономразвития России, 2023.—URL: economy.gov.ru (дата обращения: 29.06.2026).
5. Гребенюк, А. Н. Экотуризм в России: состояние, проблемы и перспективы развития / А. Н. Гребенюк.—Москва : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2023.—186 с.
6. Шарапов, И. В. Механизмы государственного управления в сфере устойчивого туризма в странах СНГ / И. В. Шарапов // Вестник Евразийского экономического союза.—2023.—№ 2.—С. 33–40.
7. Федеральное агентство по туризму РФ. Доклад о состоянии и перспективах развития внутреннего и въездного туризма в России.—Москва : Ростуризм, 2023.—98 с.
8. Михайлова, Т. В. Государственное регулирование и инструменты стратегического управления в сфере туризма России / Т. В. Михайлова // Региональная экономика и управление.—2022.—№ 1.—С. 12–21.

9. Узбекистан. Министерство экологии, охраны окружающей среды и изменения климата. Стратегия развития туризма Республики Узбекистан до 2030 года. — Ташкент : Министерство экологии РУз, 2023. — 74 с.
10. Узбекистан. Государственный комитет по развитию туризма. Государственная программа по развитию экологического и агротуризма (2021–2025 гг.). — Ташкент : Госкомтуризма РУз, 2022. — 45 с.
11. Казахстан. Министерство культуры и спорта. Концепция развития экотуризма в национальных парках Казахстана до 2030 года. — Астана : Минкультуры и спорта РК, 2022. — 62 с.
12. Беларусь. Министерство спорта и туризма. Программа развития сельского и экологического туризма на 2021–2025 годы. — Минск : Минспорта и туризма РБ, 2021. — 50 с.
13. ПРООН ; Кыргызстан. Министерство природных ресурсов. Программа по развитию горного экотуризма в Кыргызской Республике. — Бишкек : Минприроды КР, 2021. — 88 с.

УДК 001.891

НАУКА И МЕЖДУНАРОДНАЯ КООПЕРАЦИЯ КАК ДРАЙВЕРЫ КРЕАТИВНЫХ ИНДУСТРИЙ: ОПЫТ ИНСТИТУТА БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА НА СТРАНИЦАХ ЖУРНАЛА «БИЗНЕС И ДИЗАЙН РЕВЮ»

Оришев Александр Борисович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доктор исторических наук, заместитель главного редактора журнала «Бизнес и дизайн ревю»
- orishev71@mail.ru

Аннотация. В статье представлен анализ содержания рецензируемого научного журнала «Бизнес и дизайн ревю» (Business and Design Review) за 2025 год на основе открытых публикаций. Рассмотрены тематические направления, авторский состав (преподаватели и студенты Института бизнеса и дизайна), характер соавторства и проблематика статей. Выявлены ключевые исследовательские кластеры: история искусства и властные репрезентации, теория и практика дизайна (минимализм, вторичные материалы, садово-парковое искусство), экономика креативных индустрий, педагогика дизайн-образования, аграрный туризм и фермерство. Отмечена высокая степень интеграции студентов в научную работу института.

Ключевые слова. «Бизнес и дизайн ревю», анализ содержания, Институт бизнеса и дизайна, преподаватели, студенты, дизайн, история искусства, креативные индустрии.

SCIENCE AND INTERNATIONAL COOPERATION AS DRIVERS OF CREATIVE INDUSTRIES: THE EXPERIENCE OF THE INSTITUTE OF BUSINESS AND DESIGN ON THE PAGES OF THE MAGAZINE "BUSINESS AND DESIGN REVIEW"

Orishev Aleksandr Borisovich

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- doctor of historical Sciences, Deputy Editor-in-Chief of the magazine «Business and Design Review»
- orishev71@mail.ru

Abstract. This article presents an analysis of the 2025 content of the peer-reviewed academic journal "Business and Design Review," based on open-access publications. It examines the subject areas, the authorship (faculty and students of the Institute of Business and Design), the nature of co-authorship, and the topics covered in the articles. Key research clusters are identified: art history and power representations, design theory and practice (minimalism, recycled materials, landscape architecture), the economics of creative industries, design education pedagogy, and agrarian tourism and farming. A high degree of student integration into the institute's research is noted.

Keywords. "Business and Design Review", content analysis, Institute of Business and Design, faculty, students, design, art history, creative industries.

Журнал «Бизнес и дизайн ревю» (ISSN 2541-9951) является периодическим научным изданием, ориентированным на междисциплинарные исследования на стыке экономики, управления, дизайна и искусствоведения. За 2025 год в открытом доступе опубликовано более двух десятков статей, авторами или соавторами которых выступают преподаватели и студенты Института бизнеса и дизайна (Институт бизнеса и дизайна, Москва). Цель настоящей работы — систематизировать и проанализировать тематику, структуру соавторства и вклад различных категорий авторов, представляющих институт, в контент журнала за указанный период.

Материалом исследования послужили полные тексты статей журнала «Бизнес и дизайн ревю» за 2025 год (выпуски № 1–4), предоставленные редакцией в открытом доступе. Применялись методы контент-анализа, тематической группировки, количественной оценки авторского участия и качественного сравнения проблемных полей.

Перед тем как перейти к обзору заметим, что автор настоящей статьи, А. Б. Оришев занимает должность заместителя главного редактора журнала «Бизнес и дизайн ревю». Анализируемые материалы (статьи за 2025 год) отбирались и оценивались исключительно на основе формальных критериев (наличие в открытом доступе, полнотекстовость, принадлежность авторов к Институту бизнеса и дизайна). Все количественные выводы основаны на объективных данных (номера выпусков, страницы, список литературы) и могут быть воспроизведены независимым

исследователем. Автор заявляет, что написание данной статьи не используется для продвижения личных или корпоративных интересов. Иные конфликты интересов отсутствуют.

Всего проанализировано 25 статей, что позволило распределить авторов по категориям:

- исключительно преподаватели (включая профессорско-преподавательский состав и администрацию): например, «Фермерство в странах зарубежного Востока» А. Б. Оришева [1, с. 28–34], «Концепция омниканальности» Е. С. Мальцевой [2, с. 19–25], «Ювелирное искусство: исторический аспект» Т. Н. Михалиной [3, с. 117–122];
- совместно преподаватель + студент(ы): наиболее активные преподаватели-соавторы: В. В. Савинкин (4 статьи со студентами), С. С. Дымова (4 статьи с разными соавторами), А. Б. Оришев (6 статей в соавторстве со студентами и преподавателями), Н. Е. Козырева (3 статьи). Студенты выступают полноценными соавторами, часто — первыми авторами (например, С. О. Краснопольский, В. В. Синельникова, А. С. Склезнева, А. К. Никитченко, М. М. Юнусова, А. В. Вишневская и др.);
- исключительно студенты (индивидуальные публикации): статьи — А. М. Коваленко («Трансформация художественного дискурса в Российской империи периода правления Николая I») [4, с. 57–64] и А. К. Никитченко («Портретное искусство эпохи дворцовых переворотов: образы императоров» [5, с. 57–64]; «Образ Петра Великого...» Е. В. Александровой [6, с. 75–85], «Византийский канон и русский символ» Л. С. Бобровой) [7, с. 73–82].

Важной особенностью публикационной активности Института бизнеса и дизайна в 2025 году стало развитие прямых научных связей с зарубежными партнерами. В журнале «Бизнес и дизайн ревю» представлены три статьи, подготовленные преподавателями Института бизнеса и дизайна в соавторстве с учеными Каракалпакского института агротехнологии и сельского хозяйства (Республика Узбекистан, г. Нукус) [8, с. 9–18; 9, с. 19–27; 10, с. 13–18]. Это свидетельствует о целенаправленной интернационализации исследований и выходе на межкультурную проблематику в сфере аграрной экономики, туризма и дизайна сельских территорий. Наличие трех статей с одним и тем же зарубежным институтом (хотя и разными соавторами) говорит об устойчивой связи, а не о разовой акции. В перспективе возможно: расширение географии партнеров (вузы

Казахстана, Таджикистана, Киргизии); подготовка совместных спецвыпусков журнала по агротуризму и «зеленой» экономике; переход от соавторства к рецензированию.

Присутствие в выпусках журнала «Бизнес и дизайн ревю» за 2025 г. трех статей, подготовленных в соавторстве с учеными из Республики Узбекистан, является убедительным доказательством успешной международной кооперации Института бизнеса и дизайна. Темы фермерства и аграрного туризма оказались той междисциплинарной зоной, где российские дизайнеры-экономисты и узбекские агротехнологи нашли общий язык и взаимный интерес. Рекомендуются продолжить данную линию, распространив сотрудничество на проблемы дизайна сельских территорий, переработки агроотходов и экологической сертификации туристических маршрутов.

Доля статей с участием студентов составляет 68% (17 из 25), что свидетельствует о целенаправленной политике вовлечения обучающихся в научно-исследовательскую деятельность.

При анализе тематических структур выделяются пять основных кластеров:

- 1) История искусства и визуальная репрезентация власти (9 статей). Наиболее представительный блок. Включает исследования художественного дискурса эпохи Николая I (А. М. Коваленко), портретной традиции XVIII — первой половины XIX века (А. К. Никитченко, Е. В. Александрова, А. Б. Оришев, Н. Е. Козырева), советского военного и послевоенного искусства (Е. К. Хрыстыч, Е. И. Панкратова, А. В. Вишневская), а также византийского влияния (Л. С. Боброва). Статьи опираются на иконографический и контекстуальный анализ, часто вводят в оборот малоизученные произведения;
- 2) Дизайн-теория, архитектура и среда (6 статей). Эти работы сконцентрированы на вопросах минимализма («Дизайн без мебели» В. В. Савинкина и С. О. Краснопольского) [11, с. 123–141], использования вторичных материалов в архитектуре (В. В. Савинкин, В. В. Синельникова) [12, с. 86–103], анализа работ лауреатов Притцкеровской премии (В. В. Савинкин, А. С. Склезнева) [13, с. 104–126], садово-паркового искусства Моголов (С. С. Юров, А. Б. Оришев, К. В. Менщикова) [14, с. 104–126] и японских садов (С. С. Дымова, А. Б. Оришев) [15, с. 111–120]. Также сюда примыкает статья о фирменном стиле в косметической индустрии (Н. Е. Козырева) [16, с. 109–116];

- 3) Экономика и управление в креативных индустриях (3 статьи). Кластер представлен работами Е. С. Мальцевой о креативном классе и человеческом капитале, а также о концепции омниканальности. Отдельно стоит интегральная классификация направлений дизайна и бизнеса (С. С. Юров, С. С. Дымова), предлагающая систематизацию креативных практик;
- 4) Аграрная экономика, туризм и фермерство (5 статей). Обращает на себя достаточно крупный блок, связанный, вероятно, с развитием агротуризма и сельского хозяйства как части креативной экономики. Исследуются агротуризм в Шри-Ланке (Н. Е. Козырева, А. К. Каиматдинов), в Пакистане (Н. Е. Козырева, С. С. Кайратдинов), фермерство в России (Е. С. Мальцева, Ж. Н. Каримуллаев), в странах зарубежного Востока (А. Б. Оришев), в Китае (С. С. Юров, С. С. Дымова) [17, с. 35–43]. Подчёркнута роль дизайна и брендинга в развитии агротуристических дестинаций;
- 5) Мода и текстильный дизайн (2 статьи). Обе посвящены использованию литературного архетипа «обломовщины» как источника для создания современной коллекции одежды (Э. М. Андросова, а также Э. М. Андросова и А. Б. Оришев). Это демонстрирует связь между культурной традицией и практиками модного дизайна.

Проведенный анализ позволяет сделать несколько выводов о редакционной политике и научном профиле Института бизнеса и дизайна.

1. Приоритет студенческой науки. Высокий процент публикаций с участием студентов (68%) указывает на то, что журнал выполняет не только коммуникативную, но и образовательную функцию — выступает площадкой для апробации выпускных квалификационных работ. При этом качество соавторства (преподаватель выступает в роли научного руководителя и соавтора) соответствует современным стандартам научной этики.
2. Доминирование историко-художественной тематики. Почти половина статей посвящена истории искусства, иконографии власти и культурному наследию. Это характерно для института, где историко-культурная подготовка дизайнеров является фундаментальной.
3. Междисциплинарные мосты. Соединение «бизнеса» и «дизайна» в названии журнала находит конкретное воплощение в таких статьях, как «Дизайн серебряных

иностранных инвестмонет» (экономическая ценность эстетики), «Фермерство в экономике России» (дизайн сельских территорий), «Омниканальность» (управление пользовательским опытом). Однако чисто экономических статей без дизайн-компонента заметно меньше.

4. Географический и цивилизационный охват. Шри-Ланка, Пакистан, Китай, страны Востока, Япония, Индия (империя Великих Моголов) — такой спектр кейсов свидетельствует о широких исследовательских интересах преподавателей (особенно А. Б. Оришева, Н. Е. Козыревой, С. С. Юрова) и ориентации на включение российского дизайна в глобальный контекст.
5. Вопросы дизайн-педагогики. Статья В. В. Савинкина и Ф. Ф. Сухова об экспозиционной структуре в обучении студентов. Она напрямую рефлексировала методы преподавания архитектурно-дизайнерских дисциплин в самом Институте. Это редкая для отраслевых журналов тема.

Подводя итоги нашего исследования, можно заключить, что журнал «Бизнес и дизайн ревю», судя по статьям институтов преподавателей и студентов за 2025 г., представляет собой полноценное научное издание, отражающее исследовательскую активность коллектива Института бизнеса и дизайна. Содержание публикаций сбалансировано между фундаментальным искусствоведением, прикладным дизайном, экономикой креативных индустрий и педагогикой. Значительная роль студентов в соавторстве говорит о преемственности научных школ. Рекомендуется продолжить практику тематических спецвыпусков (например, по истории русского портрета) и усилить рубрику, посвящённую методам проектирования. Анализ также показывает, что открытый доступ к полным текстам способствует популяризации результатов исследований среди профессионального сообщества.

Список литературы

1. Оришев А. Б. Фермерство в странах зарубежного Востока // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 28–34. EDN JKYPZ.
2. Мальцева Е. С. Концепция омниканальности: принципы и применение // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 3(39). С. 19–25. EDN VFFZPY.

3. Михалина Т. Н. Ювелирное искусство: исторический аспект // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 3(39). С. 117–122. EDN JZDBQC.
4. Коваленко А. М. Трансформация художественного дискурса в Российской империи периода правления императора Николая I (1825–1855 гг.) // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 1(37). С. 57–64. EDN QASUOI.
5. Никитченко А. К. Портретное искусство эпохи дворцовых переворотов: образы императоров // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 76–85. EDN XWWNFW.
6. Александрова Е. В. Образ Петра Великого в изобразительном искусстве XVIII века // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 4(40). С. 64–72. EDN QQBCDG.
7. Боброва Л. С. Византийский канон и русский символ: диалог традиций в отечественном искусстве // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 4(40). С. 73–82. EDN MJFHXB.
8. Козырева Н. Е., Каиматдинов А. К. Аграрный туризм в Шри-Ланке // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 9–18. EDN WJEKRN.
9. Мальцева Е. С., Каримуллаев Ж. Н. Фермерство в экономике России // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 19–27. EDN QXZQVF.
10. Козырева Н. Е., Кайратдинов С. С. Аграрный туризм в Пакистане // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 3(39). С. 13–18. — EDN PZNYUY.
11. Савинкин В. В., Краснопольский С. О. Дизайн без мебели как архитектура минимализма // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 1(37). С. 123–141. EDN DCYHLS.
12. Савинкин В. В., Синельникова В. В. Внедрение вторичных материалов в архитектуру // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 86–103. EDN MSMGAE.
13. Савинкин В. В., Склезнева А. С. Архитектура и среда в произведениях Лауреатов Притцкеровской премии // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 104–126. EDN HYTTMJ.
14. Юров С. С., Оришев А. Б., Менщикова К. В. Садово-парковая архитектура Империи Великих Моголов // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 136–143. EDN QLBDMQ.
15. Дымова С. С., Оришев А. Б. Символический микрокосм: принципы организации пространства в японском садовом искусстве // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 4(40). С. 111–120. EDN GFCARS.
16. Козырева Н. Е. Особенности создания фирменного стиля в косметической индустрии // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 3(39). С. 109–116. EDN GQTLVD.
17. Юров С. С., Дымова С. С. Фермерство в Китае // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 2(38). С. 35–43. EDN XRROOZ.

УДК 338.46:005.95

КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА «МЕЖ ТРЁХ ОГНЕЙ»: РАЗВИТИЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА, КАДРОВЫЙ КРИЗИС И НАСТУПЛЕНИЕ ИИ

Плигина Марина Евгеньевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- эксперт по финансам и бизнес-планированию
- pliginamarina77@yandex.ru

Аннотация. В статье анализируются структурные противоречия креативной экономики: рекордная доля молодых предпринимателей сочетается с системной неготовностью компаний к найму стажеров, а внедрение генеративного ИИ ведет к технологическому расслоению отрасли. Особое внимание уделяется кадровому разрыву, правовой неопределенности стажерских отношений и необходимости пересмотра моделей интеграции образования в индустрию.

Основной научный результат: выявление и обоснование системного дисбаланса между высоким уровнем молодёжного предпринимательства в креативных индустриях и дефицитом механизмов структурированного входа в профессию (стажировки, наставничество, адаптация к технологическим изменениям), что приводит к вынужденной самозанятости выпускников вместо планомерного профессионального становления.

Ключевые слова. Креативная экономика, предпринимательство, стажировка, кадровый дефицит, наставничество, генеративный искусственный интеллект (ИИ), трудоустройство.

THE CREATIVE ECONOMY "CAUGHT IN THE CROSSFIRE": ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT, A TALENT CRISIS, AND THE ADVANCE OF AI

Pligina Marina Evgenievna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- expert in finance and business planning
- pliginamarina77@yandex.ru

Abstract. This article analyzes the structural contradictions of the creative economy: a record-breaking share of young entrepreneurs is combined with a systemic unpreparedness among companies to hire interns, while the introduction of generative AI is leading to technological stratification within the industry. Particular attention is paid to the talent gap, the legal uncertainty surrounding internships, and the need to rethink models for integrating education into the industry.

The main scientific result: identification and justification of a systemic imbalance between the high level of youth entrepreneurship in the creative industries and the lack of mechanisms for structured entry into the profession (internships, mentoring, adaptation to technological changes), which leads to forced self-employment of graduates instead of planned professional development.

Keywords. Creative economy, entrepreneurship, internship, talent shortage, mentoring, generative artificial intelligence (AI), employment.

Последние несколько лет я наблюдаю за креативной экономикой не как отстраненный эксперт, а как человек, который постоянно сталкивается с ней в работе: на поприще преподавания в институте, через знакомых дизайнеров, открывающих ИП в 22 года, через друзей из игровой индустрии, которые переучиваются работать с нейросетями, через HR-директоров рекламных агентств, которые жалуются, что «нет нормальных стажеров», но при этом не берут на работу студентов. И чем больше я смотрю на цифры, которые выходят в 2025–2026 годах, тем сильнее убеждаюсь: мы имеем дело не просто с очередным «трендом», а с фундаментальной перестройкой целого сектора. И эта перестройка идет очень неровно, местами болезненно, с множеством противоречий, которые официальные стратегии развития предпочитают не замечать.

В этой статье я попробую собрать воедино то, что удалось увидеть в статистике, отчетах и собственных наблюдениях, и показать, что креативная экономика сегодня — это не только про «культурный код, молодость и драйв», но и про острый кадровый кризис, технологическое расслоение и парадоксальную ситуацию, когда 54% новых предпринимателей это молодые люди до 35 лет, а толковых стажеров компании всё равно найти не могут.

Министерство экономического развития в 2025 году выпустило «Стратегию развития креативной экономики до 2036

года». Далее цитирую: «Вклад креативного сектора в экономику России демонстрирует опережающий рост: доля валовой добавленной стоимости (ВДС) креативных индустрий в экономике Российской Федерации составляет 4,1% (7,5 трлн руб.); за последние 5 лет доля креативных индустрий в НДС России с учетом инфляции выросла на 65%, в то время как НДС страны в целом выросла на 15,9%. Это означает, что креативная экономика растет в 4 раза быстрее общей экономики; в секторе занято около 4,6 млн человек (6,2% от всех занятых)» [1, с.13].

«Объем экспорта креативных индустрий России в 2023 году составил 5,7 млрд долларов (1,2% от общего объема экспорта страны). Для сравнения, в Великобритании этот показатель составляет 4,87%, в Соединенных Штатах Америки — 7,99%, а в Китае — 31,9%. Рост сектора в последние годы в значительной степени обеспечивался импортозамещением на внутреннем рынке, однако для долгосрочного развития необходимо дальнейшее развитие экспортной деятельности» [1, с. 13].

«Как отмечается в проекте стратегии, именно развитие экспорта является необходимым условием долгосрочного роста этого сектора. Число организаций и индивидуальных предпринимателей в нем должно увеличиться на 22% по отношению к 2025 году — прежде всего за счет прироста числа выпускников профильных колледжей и вузов. Кроме того, планируется как минимум в пять раз увеличить долю «креативных» компаний и индивидуальных предпринимателей, имеющих зарегистрированные объекты промышленной интеллектуальной собственности» [2].

Цифры звучат внушительно. Но за ними стоят экономические и политические реалии, а также живые люди и их конкретные проблемы.

При этом: присутствует «...дефицит квалифицированных кадров и несоответствие системы образования потребностям рынка, структурный дисбаланс между профилями подготовки в системе среднего профессионального образования. Для 80% сотрудников в таких сферах как дизайн или программирование качественное образование — минимальное условие для трудоустройства, однако существует ряд системных пробелов: вузы не успевают адаптироваться к росту спроса, выпуская недостаточно специалистов; образовательные стандарты устарели, наблюдается недостаточная практико-ориентированность программ и слабое освоение новых технологий...» [1, с. 14].

Интересны так же данные о том, кто вообще идёт в этот бизнес. И тут статистика за 2025 год даёт следующий результат: согласно исследованию, проведённому на основе анализа реестров ЕГРИП, средний возраст человека, который открывает ИП в креативных индустриях 35,8 года. А доля тех, кому до 35 лет включительно, среди новых предпринимателей составила 54,1%. [3] Это интересный показатель, если сравнивать с традиционными отраслями: там доля молодёжи редко превышает 35%.

«Высокая доля молодых предпринимателей зафиксирована также в рекламной деятельности (76,7%), фотосъёмке (75,7%), кино- и видеопроизводстве (73,6%) и дизайне (70,1%). Средний возраст в этих сферах колеблется от 28 до 32 лет. Основные факторы привлекательности — низкий порог входа, тесная связь с цифровыми технологиями и ИИ, а также быстрая монетизация» [3].

Но что стоит за этой статистикой? Действительно ли все эти молодые люди — успешные предприниматели, которые создают рабочие места и масштабируют бизнес? Или это вынужденная самозанятость в условиях, когда на рынке нет доступных стажерских позиций?

Показательный момент: в мае 2025 года ввели новый код ОКВЭД (73.11.1) — «деятельность по распространению рекламы пользователем социальной сети». По сути, легализовали блогеров и инфлюенсеров. За год 798 человек выбрали этот код, и доля молодёжи среди них — 72,4%. [3] То есть государство фактически признало, что огромный пласт занятости раньше находился в серой зоне, и теперь пытается его формализовать. Но это скорее всего означает, что студенты не могли устроиться на нормальную работу с трудовым договором и вынуждены были регистрироваться как ИП. И вот это, на мой взгляд, ключевой момент, который не указывают создатели стратегий.

Что происходит в отрасли: с одной стороны, у нас рекордная доля молодёжи в предпринимательстве. С другой стороны HR рекламных агентств и дизайн-студий признаются: «Стажеров не берём, потому что нет времени и возможностей их доучивать». И это системная проблема. И не только в нашей стране.

Данные британского Creative Industries Policy and Evidence Centre за 2026 год дают следующие цифры: 70% работодателей в креативных индустриях не нанимали выпускников учебных заведений за последние два-три года. При этом 57% из них нанимали людей младше 25 лет. [4, с.45] Как это совмещается?

Очень просто: они нанимают тех, кто уже имеет опыт, пусть даже небольшой, но готов выходить на позицию «джуниора» без наставничества. А студента, которого надо учить буквально с нуля, брать не готовы.

Давайте разберёмся, почему так происходит.

Во-первых — проектный характер бизнеса. Креативные компании работают на краткосрочных контрактах: 2–6 месяцев, иногда меньше. У них нет прогнозируемой загрузки, чтобы планировать официальный прием стажера, например, в марте, потому что в апреле, возможно, уже не будет проекта, и стажера придется увольнять. А взять на полставки и платить ему меньше МРОТа директор не может по закону. Но потребность у индустрии в кадрах есть, просто периодическая.

Во-вторых — отсутствие культуры наставничества. В IT-секторе, например, 78% компаний с численностью более 50 человек имеют формальные программы стажировок. В креативных индустриях таких около 23%. [5, с.32] И дело не в том, что люди не хотят учить молодёжь. Дело в том, что в креативной компании ключевой актив — время арт-директора, креативного директора, ведущего дизайнера. Если они тратят часы на то, чтобы объяснять стажеру, как работать, проект встает, срываются дедлайны, клиент уходит. И никто не готов платить за это из своего кармана. В итоге получается замкнутый круг: нет стажеров — нет молодых специалистов — нет кадрового резерва — дорожают ставки опытных сотрудников — компании экономят на обучении.

В-третьих — правовая и финансовая неопределенность. У нас в трудовом законодательстве нет четкого статуса «стажера». Есть три варианта. Первый: срочный трудовой договор — тогда платишь не ниже МРОТ, плюс налоги, плюс взносы. Для микропредприятия (а 87% креативных компаний это микро- и малые предприятия до 15 человек) это серьезная нагрузка за сотрудника, который пока ничего не умеет. Второй: гражданско-правовой договор, но там нельзя нормально встроить стажера в процессы, ограничены часы работы, да и налоговая в последнее время очень пристально следит, чтобы ГПХ не подменял трудовые отношения. Третий: неоплачиваемая стажировка — самый распространенный вариант, но и самый проблемный. Такая система отсекает талантливых ребят из семей с невысоким доходом. Они не могут позволить себе работать бесплатно полгода в надежде, что их потом возьмут. Они идут в доставку, в такси, в колл-центры, а потом, через год-два, пытаются вернуться

в профессию, но всё так же без портфолио и без связей. В итоге креативные индустрии становятся привилегией тех, у кого есть «финансовая подушка». И это, на мой взгляд, огромная социальная проблема, о которой не говорят в презентациях стратегий.

Дальше про технологии. В 2025 году про ИИ в креативных индустриях сказано уже очень много, но мне кажется, что ключевой момент ускользает от внимания. Проблема не в том, что появился ИИ, и не в том, заменяет ли он людей. Проблема в том, что он внедряется крайне неравномерно и создает внутри отрасли пропасть между теми, у кого есть доступ к капиталу и экспертизе, и теми, у кого его нет.

Наблюдая за рынком и опираясь на данные доклада ЮНЕСКО «Re|Shaping Policies for Creativity» (2026) [6] можно разделить компании на три группы.

Первая группа — технологически адаптированные. Это около 22% в игровой индустрии и 18% в диджитал-агентствах. Они уже перестроили свои процессы. В геймдеве, например, генеративный ИИ используется для процедурной генерации уровней, создания ассетов и т.д. Компании из этой группы сократили время разработки MVP на 30–40% и существенно уменьшили штат контент-менеджеров и 2D-художников на начальных этапах. И вот тут возникает интересный эффект: те самые стажерские позиции, о которых мы говорили выше, исчезают не только потому, что компании не хотят их нанимать, а ещё и потому, что функционал стажера автоматизирован. Рендеринг, цветокоррекция, генерация промежуточных ассетов, верстка шаблонов теперь делается нейросетями. То, что раньше делал стажер, теперь делает ИИ.

Вторая группа — компании с выборочным внедрением ИИ. Таких около 45%. Они используют ИИ инструментально: для генерации идей на брифингах, для прототипирования интерфейсов, для транскрибации и чернового монтажа. Но финальный продукт делают люди. Здесь ИИ повышает производительность отдельных сотрудников на 25–35%, но это всё равно не приводит к масштабированию бизнеса. Высвобожденное время уходит не на найм новых людей, а на увеличение маржинальности. Компании становятся прибыльнее, но количество рабочих мест не растет. А для рынка труда это означает, что даже там, где ИИ внедряют аккуратно, он не создает новых стажерских позиций, а лишь уплотняет работу опытных специалистов.

Третья группа — технологически уязвимые. Это 33–35% креативных компаний, в основном микропредприятия до 5 человек

и индивидуальные предприниматели. Им внедрять ИИ сложнее всего по трем причинам. Во-первых, деньги: подписки на профессиональные ИИ-сервисы могут достигать существенных сумм. Во-вторых, знания: нет внутри экспертизы, чтобы правильно интегрировать нейросети в творческие процессы. В-третьих, правовая неопределенность. Крупные заказчики, особенно корпорации, все чаще включают в договоры пункты о том, что контент не должен быть создан с использованием ИИ, потому что боятся судов по авторским правам. И маленькие студии оказываются в ловушке: они не могут конкурировать по цене с теми, кто использует ИИ, но и использовать ИИ не могут, потому что потеряют клиентов.

Все эти факторы раскалывают отрасль. В сегментах с низким порогом входа — дизайн логотипов, базовый копирайтинг, простая анимация, цены упали на 40–50% за два года. Индивидуальным предпринимателям становится все труднее выживать. При этом растет спрос на сложные услуги: стратегический брендинг, уникальная 3D-анимация, геймдизайн с нестандартными механиками. Но чтобы перейти в эти сегменты, нужно инвестировать в обучение, в новые инструменты, а у микробизнеса на это просто нет ресурсов.

Что со всем этим делать? Мне кажется, что могла бы сработать западная модель «поддерживающего трудоустройства». Вышестоящие организации: отраслевые ассоциации, центры карьеры вузов, специализированные агентства берут на себя функции первичного отбора, базового обучения и даже частичного субсидирования зарплаты стажера на первые 3–6 месяцев. Компании получают почти готового сотрудника, а стажер — оплачиваемую практику. У нас такие примеры уже есть: некоторые вузы, например НИУ ВШЭ и ИТМО, в 2025 году перешли к модели «годового проектного семестра», где длительная стажировка засчитывается как учебный модуль. Это позволяет студенту быть в компании 9–12 месяцев, не выпадая из образовательного процесса.

Еще один важный момент — налоговые стимулы. В IT-секторе они работают. Почему бы не ввести налоговые льготы для компаний, которые берут студентов на стажировки по креативным направлениям? Это снизило бы нагрузку на микропредприятия и сделало бы оплачиваемые стажировки нормой, а не исключением.

По технологиям я вижу две параллельные задачи. Первая — снизить барьеры входа для микробизнеса, например, субсидирование подписок на ИИ-инструменты и создание центров

компетенций при вузах, где можно получить консультацию и доступ к мощностям. Если мы оставим креативную экономику на милость крупных игроков, мы потеряем тот самый низкий порог входа, который сегодня позволяет молодым людям пробовать себя. Вторая задача — правовая. Нужно урегулировать статус произведений, созданных с использованием ИИ. Пока клиенты боятся заказывать ИИ-контент из-за рисков оспаривания прав, этот рынок остается в серой зоне. И страдают от этого в первую очередь малые компании, которые не могут позволить себе юридический департамент, разбирающийся в авторском праве.

Как заключение: самое интересное происходит не в макроэкономических выкладках, а в точках пересечения — между молодостью и неопытностью, между технологией и правом, между желанием компаний масштабироваться и их неготовностью инвестировать в людей.

Креативная экономика сегодня — это поле огромных возможностей и не менее огромных противоречий [9, с. 17]. 54% молодых предпринимателей — хороший ресурс. Но если мы не создадим для них институты, которые позволят превратить вынужденную самозанятость в устойчивый бизнес, если не перестроим систему стажировок под реалии проектного производства, если не дадим малому бизнесу доступ к технологиям и правовую определенность, мы рискуем получить расслоенную, несправедливую и в конечном счете неэффективную отрасль. Нам это не нужно, потому что за цифрами стоят живые люди, которые хотят не просто выживать, а творить, строить, зарабатывать и брать на работу стажеров, чтобы передавать свой опыт будущим поколениям.

Список литературы

1. Министерство экономического развития Российской Федерации. Стратегия развития креативной экономики Российской Федерации на период до 2036 года. — М., 2025.
2. Коммерсантъ. Креативу подобрали стратегию. [Электронный ресурс] URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8534072> (дата обращения: 01.04.2026).
3. Национальный Банковский Журнал. Молодёжь возглавила креативный бизнес: каждый второй новый ИП в 2025 году — до 35 лет. [Электронный ресурс] URL: https://nbj.ru/publs/molodyezh_

vozglavila_kreativnyy_biznes_kazh/72542/ (дата обращения: 01.04.2026).

4. Creative Industries Policy and Evidence Centre. Scaffolding the Future: Employer Readiness for Graduate Recruitment in Creative Industries. London: PEC, 2026.
5. Major Players. Creative Industries Market Intelligence Report—Q1. London: Major Players, 2026.
6. UNESCO. Reshaping Policies for Creativity: Addressing the Impact of Generative AI on Creative Industries. Paris: UNESCO Publishing, 2026.
7. Мальцева, Е. С. Развитие креативной индустрии в России: проблемы теории и практики / Е. С. Мальцева, С. С. Юров // Экономика и бизнес: тенденции и инновации: Материалы международной научно-практической конференции, Москва, 15 апреля 2021 года.—Москва: АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна», 2021.—С. 9–17.—EDN JQGEPV.

УДК 330.47:004.8

ИСКУССТВЕННЫЙ ИНТЕЛЛЕКТ И ЦИФРОВЫЕ ПЛАТФОРМЫ КАК ФАКТОРЫ ТРАНСФОРМАЦИИ КРЕАТИВНОЙ ЭКОНОМИКИ В СТРАНАХ БРИКС

Прохин Егор Анатольевич

- НИУ «Высшая школа экономики»; Россия, 101000, Москва, ул. Мясницкая, д. 20
- кандидат экономических наук
- eprohin@hse.ru

Аннотация. Статья исследует воздействие искусственного интеллекта и цифровых платформ на креативные индустрии стран БРИКС. Применяется качественно-сравнительный анализ по четырём осям: цифровая инфраструктура, данные, кадровый потенциал и НИОКР. Разграничиваются понятия цифровой, платформенной и креативной экономики. Выявлены не только возможности, но и риски: алгоритмическая унификация контента, концентрация платформенной власти, вопросы авторских прав при обучении ИИ-моделей. Источниковая база включает официальные данные Национального бюро статистики КНР, доклады ЮНКТАД, ЮНЕСКО и Международного торгового центра.

Ключевые слова. Креативная экономика, искусственный интеллект, цифровые платформы, БРИКС, культурные цепочки стоимости, алгоритмическая унификация, цифровое неравенство.

ARTIFICIAL INTELLIGENCE AND DIGITAL PLATFORMS AS FACTORS OF CREATIVE ECONOMY TRANSFORMATION IN BRICS COUNTRIES

Prokhin Egor Anatolevich

- National Research University "Higher School of Economics"; Russia, 101000, Moscow, Myasnitskaya Street, Building 20
- Candidate of Economic Sciences
- eprohin@hse.ru

Abstract. The article examines the impact of artificial intelligence and digital platforms on creative industries in BRICS countries. A qualitative-comparative analysis is applied along four axes: digital infrastructure,

data, human capital, and R&D. The concepts of digital, platform, and creative economies are distinguished. The study identifies both opportunities and risks: algorithmic content homogenization, platform power concentration, and copyright issues in AI model training. The source base includes official data from China's National Bureau of Statistics, UNCTAD, UNESCO and ITC reports.

Keywords. Creative economy, artificial intelligence, digital platforms, BRICS, cultural value chains, algorithmic homogenization, digital divide.

1. Введение и исследовательский вопрос. За последние годы искусственный интеллект превратился из экспериментальной технологии в широко применяемый инструмент деловой практики. По данным глобального опроса международной консалтинговой компании McKinsey & Company (более 1300 организаций, 2024 г.), 78% компаний уже используют ИИ хотя бы в одной бизнес-функции — годом ранее таких было 55% [1]. Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) оценивает мировой рынок ИИ в 4,8 трлн долларов к 2033 году [2]. При этом распределение ресурсов крайне неравномерно: 100 компаний (преимущественно из США и Китая) контролируют 40% мировых частных инвестиций в НИОКР, а 118 государств глобального Юга фактически не участвуют в формировании правил регулирования ИИ, поскольку не располагают для этого ни экспертным, ни переговорным ресурсом [2].

Однако влияние этих процессов не ограничивается технологическим сектором. Доклад ЮНЕСКО по ИИ и культуре (CULTAI, 2025) показывает, что ИИ меняет всю цепочку — от того, как контент создаётся, до того, как он попадает к зрителю и как за него платят [3]. Для БРИКС — объединения, расширенного после Казанского саммита (октябрь 2024 г.) до одиннадцати участников с более чем 40% мирового населения [4], — это открывает серьёзные возможности: молодое население, растущая онлайн-аудитория, дешевеющее производство контента. Наряду с возможностями возникают и существенные ограничения: зависимость от внешних платформ, неравный доступ к данным и риск того, что алгоритмы будут определять видимость культурного продукта.

Объект исследования — креативная экономика стран БРИКС; предмет — воздействие ИИ и цифровых платформ на структуру креативных индустрий. Исследовательский вопрос: через какие

механизмы ИИ и платформы трансформируют культурные цепочки стоимости в странах БРИКС и какие возможности и риски это создаёт.

Работа носит качественно-сравнительный характер и опирается на открытые источники за 2023–2025 годы. Анализ ведётся по четырём осям: инфраструктура, данные, кадры, НИОКР. Сравнение сосредоточено на пяти странах-основателях (Бразилия, Россия, Индия, Китай, ЮАР) — по ним доступна наиболее сопоставимая база; данные по новым участникам пока фрагментарны. Отсутствие единого стандарта измерения цифровой и креативной экономики ограничивает межстрановую сопоставимость [5].

1.1. Степень разработанности проблемы. Существующую литературу по теме можно условно разделить на три направления. Работы по креативной экономике фиксируют, что цифровые технологии меняют не каналы распространения продукта, а сами бизнес-модели творческих отраслей — от способов производства до механизмов монетизации [15]. Литература по платформенной экономике рассматривает платформы как институты, структурирующие культурное производство через правила видимости, метрики успешности и алгоритмы отбора; показано, что платформизация усиливает зависимость создателей от инфраструктур, которыми они не управляют [16]. Исследования по ИИ и культуре акцентируют риски алгоритмической предвзятости и культурной стандартизации наряду с новыми возможностями для генерации и дистрибуции контента [3, 17].

Отдельный пласт работ посвящён цифровой экономике БРИКС и глобального Юга, однако в них чаще анализируется цифровая экономика в целом либо платформы и ИИ безотносительно к конкретному объединению [6, 12]. Сравнительный анализ того, как ИИ и платформы перестраивают культурные цепочки стоимости именно в странах БРИКС, разработан недостаточно. Настоящая статья направлена на частичное восполнение этого пробела.

Прежде чем переходить к эмпирическому анализу, необходимо уточнить используемые понятия.

2. Теоретическая рамка: разграничение понятий. В публичной дискуссии понятия «цифровая экономика», «платформенная экономика» и «креативная экономика» часто смешиваются. Между тем это разные вещи, и без их разграничения любой межстрановой анализ рискует сравнивать несопоставимое.

Цифровая экономика в трактовке Руководства ЮНКТАД по статистике цифровой экономики (2021) включает три слоя: ядро (производство ИКТ-товаров и услуг), узкий охват (деятельность, непосредственно зависящая от цифровых ресурсов) и широкий охват (деятельность, существенно усиленная цифровыми технологиями) [5]. Именно эта трёхуровневая структура объясняет, почему оценки размера цифровой экономики одной и той же страны могут различаться в разы: если считать только ядро, доля невелика; если брать широкий охват — она резко возрастает. Данное обстоятельство критически важно при любых межстрановых сопоставлениях.

Платформенная экономика — подмножество цифровой. Платформы работают как посредники: они соединяют производителей и потребителей, но при этом собирают данные о поведении обеих сторон. Чем больше участников — тем ценнее площадка. Для креативных индустрий платформы (Alibaba, стриминговые сервисы, социальные сети) одновременно и канал продаж, и фильтр: именно алгоритм решает, кто получит аудиторию [6]. Обратная сторона — сетевые эффекты ведут к концентрации рынка.

Креативная экономика — третье ключевое понятие — охватывает индустрии, использующие творчество и интеллектуальный капитал в качестве основных ресурсов. Согласно обновлённой статистической рамке ЮНКТАД (2024), к ним относятся реклама, архитектура, дизайн, кино, музыка, издательское дело, программное обеспечение, видеоигры [7]. Значение креативной экономики состоит в том, что она создаёт рабочие места и доходы в секторах, основанных на человеческом таланте и культурном капитале, — и тем самым обеспечивает диверсификацию национальных экономик, особенно в развивающихся странах. Важно подчеркнуть: креативная экономика — это не синоним «всего цифрового»; она включает как цифровые, так и аналоговые виды деятельности, а её границы определяются природой творческого труда, а не каналом дистрибуции.

По данным аналитического доклада ЮНКТАД «Перспективы креативной экономики 2024» (Creative Economy Outlook 2024) — ежегодного обзора, оценивающего состояние креативных индустрий в мире на основе опросов и торговой статистики, — вклад креативных индустрий в ВВП обследованных стран составляет от 0,5% до 7,3%, а в занятости — от 0,5% до 12,5% [7]. Мировой экспорт креативных услуг достиг 1,4 трлн долларов в 2022 году, увеличившись на 29% с 2017 года. При этом

развивающиеся страны преимущественно экспортируют креативные товары (ремёсла, дизайн-продукты), тогда как развитые — креативные услуги (программное обеспечение, рекламу, аудиовизуальный контент) [7]. Для стран БРИКС эта асимметрия означает необходимость целенаправленных усилий по переходу от экспорта товаров к экспорту высокодобавленных услуг — поскольку именно сервисная модель обеспечивает более высокую маржинальность, меньшую зависимость от сырьевых циклов и устойчивый рост занятости в интеллектуальных секторах.

Пересечение этих трёх сфер определяет предметное поле настоящей статьи. В контексте креативной экономики платформы выступают механизмом дистрибуции и алгоритмического отбора, а ИИ — механизмом производства, персонализированных рекомендаций и монетизации. Вместе они формируют среду, через которую креативные продукты выходят на трансграничные рынки — и одновременно фильтруются, ранжируются и оцениваются алгоритмами. Именно поэтому вопрос о том, кто контролирует платформы и алгоритмы, становится вопросом о том, кто определяет судьбу культурного продукта.

3. Сравнительный анализ стран БРИКС по четырём осям. Эмпирическое сопоставление проводится по пяти странам-основателям БРИКС. Выбор осей анализа — инфраструктура, данные, кадры и НИОКР — обусловлен тем, что именно эти четыре фактора определяют способность страны не только создавать креативные продукты, но и обеспечивать их производство, дистрибуцию и монетизацию в цифровой среде. Помимо физической и вычислительной инфраструктуры, цифровая среда включает также финансовые инновации: так, Бразилия в начале 2025 года завершила второй этап тестирования Drex — национальной цифровой валюты, разработанной Центральным банком Бразилии для развития цифровой финансовой инфраструктуры и обеспечения мгновенных расчетов, потенциально значимых для платформенных рынков и трансграничных операций с цифровыми услугами [4].

Инфраструктурные основы трансформации. Цифровая инфраструктура задаёт потолок возможностей для креативных индустрий: без быстрого доступа к Интернету невозможен стриминг, без облачных мощностей — обучение генеративных моделей, без дата-центров — хранение и обработка контента. К концу 2024 года Китай располагал 4,25 млн базовых станций

5G, покрывающих 90% административных деревень, а совокупная вычислительная мощность страны достигла 280 ЭФЛОПС [8]. Добавленная стоимость базовых отраслей цифровой экономики КНР составила 14,09 трлн юаней, или 10,5% ВВП, увеличившись с 9,9% годом ранее [9]. Иными словами, Китай не просто наращивает инфраструктуру — он системно выстраивает цифровую среду, в которой креативные индустрии могут функционировать на полную мощность.

Другие страны блока находятся в иной фазе развития. Индия активно развёртывает сети 5G и наращивает охват широкополосного доступа; её цифровой сектор, по оценкам NASSCOM, оценивается более чем в 250 млрд долларов выручки [10]. Россия расширяет географическую сеть дата-центров за пределами Москвы и Санкт-Петербурга, а крупнейшие телекоммуникационные операторы инвестируют в облачную инфраструктуру [6]. ЮАР контролирует 54% объёма дата-центров африканского континента, однако в глобальном масштабе почти 80% мировых коллокационных дата-центров сосредоточены в Северной Америке и Европе [6]. Этот разрыв означает, что креативные предприятия остальных стран БРИКС вынуждены размещать свои данные и обучать ИИ-модели на серверах, расположенных за пределами национальных юрисдикций, что создаёт зависимость от иностранных провайдеров, повышает издержки и ограничивает контроль над интеллектуальной собственностью.

Указанные различия представлены в таблице 1.

Картина, которую рисуют эти данные, достаточно однозначна. Внутри БРИКС существует серьёзная инфраструктурная асимметрия. Китай выстроил целостную цифровую среду; остальные четыре страны в разной мере зависят от внешних решений. Для креативных индустрий это означает, что базовые условия производства и дистрибуции цифрового контента распределены внутри БРИКС крайне неравномерно: страны с менее развитой инфраструктурой рискуют остаться преимущественно потребителями, а не производителями цифрового креативного продукта.

Данные как экономический и регуляторный ресурс. Если инфраструктура задаёт потолок возможностей, то данные определяют, как именно этот потолок используется. Для креативной экономики данные имеют особое значение, выходящее далеко за рамки общих представлений о цифровизации. Именно данные служат входными элементами для рекомендательных алгоритмов, определяющих, какой контент увидит пользователь; они же обучают генеративные модели, формируют профили

Таблица 1. Иллюстративные параметры цифровой инфраструктуры стран БРИКС (2023–2024)* [6, 8, 9, 10]

Страна	Базовые станции 5G	Интернет-пользователи	Индикатор масштаба цифровой экономики (по национальной методике)	Колокационные дата-центры
Китай	4,25 млн	1,123 млрд (79,7%)	10,5% (ядро)	154
Индия	развёртывание продолжается	~700 млн (46%)	~\$250+ млрд (IT-сектор)	80
Бразилия	развёртывание продолжается	~170 млн (81%)	~22% (расширенный охват)	73
Россия	коммерческое внедрение запланировано	~130 млн (89%)	~4–5% (ядро)	63
ЮАР	начальная стадия внедрения	~42 млн (72%)	~2–3%	55

** Национальные источники используют разные логики расчёта (ядро цифровой экономики, IT-сектор, расширенный охват), поэтому показатели приведены как иллюстративные проху-индикаторы, а не строго унифицированные метрики [5]*

аудитории для рекламной оптимизации и обеспечивают платформенную монетизацию культурного продукта [3, 7]. Совокупный объём генерируемых данных в Китае по итогам 2024 года достиг 41,06 зеттабайт, увеличившись на 25% за год [8]. Для сравнения: весь мировой объём данных в 2024 году оценивается примерно в 147 зеттабайт, то есть на Китай приходится более четверти глобального массива. Масштаб этого массива создаёт для китайских компаний конкурентное преимущество в обучении ИИ-моделей, которое другим странам блока трудно воспроизвести.

Однако доступ к данным определяется не только техническими возможностями, но и правовыми режимами. Все страны БРИКС предъявляют требования по локализации данных, однако конкретные архитектуры различаются принципиально [6]. Китай выстроил трёхуровневую систему: Закон КНР о безопасности данных (2021), Закон КНР о защите персональной информации (2021)

и Закон КНР об электронной коммерции (2018) — с целью одновременно обеспечить государственный контроль над критически важными данными, защитить персональную информацию граждан и установить правила для цифровых платформ [6, 13]. Бразилия применяет Общий закон о защите данных — Lei Geral de Proteção de Dados, LGPD (2018, вступил в силу в 2020 году) [6]. Россия опирается на Федеральный закон «О персональных данных» (2006) с поправками 2014 года, обязывающими хранить персональные данные российских граждан на территории страны [6]. Индия отозвала законопроект о защите персональных данных 2019 года и готовит новую редакцию [6]. ЮАР ввела в действие Закон о защите персональной информации — Protection of Personal Information Act, POPIA (2013, вступил в силу в 2021 году) [6].

В результате данные в странах БРИКС оказываются не только экономическим ресурсом, но и регуляторным барьером. Различия в режимах локализации и трансграничной передачи затрудняют формирование общего пространства обращения креативного цифрового контента. Без гармонизации этих режимов совместные платформенные проекты будут наталкиваться на юридические ограничения.

Кадровые ограничения и гибридные компетенции. Инфраструктура и данные создают условия для цифровой трансформации, но реализовать эти условия способны только люди с соответствующими навыками. Доклад ЮНКТАД об ИИ и предпринимательстве в развивающихся странах (2025) формулирует ключевой тезис: успешное внедрение ИИ зависит не столько от самой технологии, сколько от состояния экосистемы навыков, финансов, регулирования и доверия [11]. В развивающихся странах лишь 27% населения подключены к Интернету, тогда как в развитых — свыше 90% [11]. Этот разрыв ставит под вопрос саму возможность инклюзивного развития ИИ-инструментов в креативном секторе.

Каждая из стран-основателей решает кадровый вопрос по-своему, исходя из демографической ситуации. Индия (медианный возраст — 28 лет, более 1,4 млрд населения) запустила IndiaAI Mission (2024) с упором на вычислительную инфраструктуру и массовую подготовку специалистов [10]. Китай, компенсируя старение населения, поставил задачу выдать к 2025 году 40 млн профессиональных сертификатов [6]. Бразилия через программу Brasil Mais Digital делает ставку на молодёжь 16–25 лет [6]. При этом гендерный разрыв остаётся острым: только 15% женщин в Индии пользуются Интернетом — это сотни миллионов

потенциальных создателей контента, исключённых из цифровой экономики [6].

Для креативных индустрий особое значение приобретают гибридные компетенции — сочетание творческих навыков с владением ИИ-инструментами генерации контента, платформенной грамотностью и навыками работы с аудиторными данными. Дизайнерам, музыкантам, продюсерам, разработчикам игр требуется не замена творческих навыков техническими, а их интеграция — именно на этом стыке рождаются конкурентоспособные продукты нового поколения [3, 7]. Пока, однако, ни одна из стран БРИКС не продемонстрировала масштабной устойчивой системы подготовки таких специалистов, хотя отдельные программы (как IndiaAI Mission) движутся в этом направлении.

НИОКР, инновации и технологическая асимметрия. Масштаб инновационной активности в области ИИ неравномерен не только между БРИКС и развитыми странами, но и внутри самого блока. Объём китайской ИИ-индустрии превысил 97,5 млрд долларов в 2024 году при ежегодном приросте свыше 20% [9]. План развития цифровой экономики КНР на 14-ю пятилетку ставил цель довести долю базовых отраслей до 10% ВВП — показатель, достигнутый на год раньше срока [9, 13]. КНР зарегистрировала, по данным ВОИС, около 390 тыс. патентов в области ИИ за период до 2022 года — три четверти мирового объёма [6]. Проникновение цифровых инструментов НИОКР на крупных промышленных предприятиях Китая достигло 84,1%, а число интеллектуальных фабрик превысило 30 тыс. [8].

Другие страны блока пока не демонстрируют сопоставимых показателей. Совокупно страны БРИКС обеспечивают около 30% мирового экспорта ИКТ-товаров, но лишь 11% экспорта услуг, предоставляемых в цифровом формате [6]. Этот разрыв между экспортом товаров и экспортом услуг указывает на сохраняющуюся специализацию на низкодобавленных звеньях цепочек стоимости. Иными словами, лидерство Китая в ИИ и патентной активности не делает автоматически сильнее весь блок. Внутри блока сохраняется выраженная неравномерность инновационного потенциала, которая непосредственно ограничивает возможности совместного развития креативных технологий.

Выявленные асимметрии — инфраструктурная, регуляторная, кадровая и инновационная — не только ограничивают рост креативных индустрий, но и усиливают риски, рассматриваемые в следующем разделе: платформенную концентрацию, неравный доступ и культурную унификацию.

4. Барьеры и риски: конкуренция, авторские права, культурная унификация. Цифровые платформы действительно снижают отдельные барьеры доступа к рынкам, однако одновременно усиливают концентрацию и создают новые ограничения для малых участников: сетевые эффекты, лежащие в основе платформенной модели, ведут к укрупнению рынков. Чем крупнее платформа, тем труднее с ней конкурировать, тем выше барьер входа для небольшого креативного бизнеса [6]. Платформы накапливают данные о поведении пользователей и используют их для алгоритмической рекомендации — то есть фактически решают, какой контент увидит аудитория. Рабочая группа БРИКС по конкуренции на цифровых рынках подготовила обзор лучших практик, но на уровне конкретных мер национальные подходы пока мало согласованы [12]. Китай в 2021 году выпустил антимонопольные руководства для платформенной экономики; Россия разрабатывает пятый антимонопольный пакет с поправками на цифровые рынки [6].

Экономическая концентрация платформ имеет не только рыночные, но и культурные последствия. Доклад ЮНЕСКО CULTAI (2025) прямо указывает: генеративные модели обучаются на статистически доминирующих паттернах и потому тиражируют мейнстрим, отодвигая на периферию локальные культурные формы. Регулирование не успевает за технологиями. Авторы, чьи работы использованы для обучения моделей, чаще всего не получают ни уведомления, ни компенсации [3]. Показательно, что Сенат Бразилии в декабре 2024 года одобрил законопроект об ИИ с отдельной главой об авторских правах — разработчиков обязывают раскрывать, какие защищённые материалы использовались при обучении [3]. Это первый подобный шаг внутри БРИКС.

Однако последствия этим не исчерпываются. Платформенно-алгоритмическая среда всё сильнее определяет не просто доступ к аудитории, а саму рыночную видимость культурного продукта. Если алгоритмическая система не рекомендует контент, он может утрачивать рыночную видимость вне зависимости от его художественной ценности. По сути, культурный суверенитет смещается от авторов и издателей к платформам, которые управляют распространением, отбирают форматы и задают нормы потребления. Институциональные различия между странами БРИКС в этой сфере обобщены в таблице 2.

Таблица 2. Институциональная рамка цифрового управления в странах БРИКС [3, 6, 12]

Страна	Защита данных	Регулирование ИИ	Конкурентная политика	Политики, влияющие на креативный сектор
Китай	DSL + PIPL (2021)	Руководство по алгоритмам (2021, 2024)	Антимонопольные руководства (2021)	14-я пятилетка, AI Plus
Индия	IT Act (2000), новый законопроект в разработке	IndiaAI Mission (2024)	Competition Commission of India	Digital India Programme
Бразилия	LGPD (2020)	AI Bill (2024, Сенат)	CADE	E-Digital, AI Strategy 2024–2028
Россия	ФЗ о персональных данных (2006/2014)	Стратегия ИИ до 2030	ФАС, 5-й антимонопольный пакет	Программа «Цифровая экономика»
ЮАР	POPIA (2021)	Комиссия по 4-й промышленной революции (2019)	Competition Commission of SA	NDP 2030, National e-Strategy

5. Перспективы кооперации. Завершившаяся Стратегия экономического партнёрства БРИКС на 2020–2025 годы определяла цифровую экономику одним из трёх приоритетных направлений; её результаты формируют фундамент для следующего этапа взаимодействия [6]. По итогам саммита в Рио-де-Жанейро (июль 2025 года) принято Заявление лидеров БРИКС о глобальном управлении ИИ [4]. Рабочая группа по ИКТ сформировала фокус-группу по цифровым общественным благам, а Институт будущих сетей БРИКС создал рабочие группы по ИИ [13]. Эти инициативы свидетельствуют о наличии политической воли, однако она пока не подкреплена конкретными механизмами гармонизации регуляторных режимов.

Среди перспективных направлений — гармонизация подходов к регулированию данных и алгоритмов, совместные

программы цифровой грамотности, обмен опытом антимонопольного регулирования [6, 12]. За последнее десятилетие доля креативных услуг в совокупном экспорте услуг выросла с 12% до 19% [7], что открывает для БРИКС возможность совместного перехода от экспорта креативных товаров к экспорту высокодобавленных услуг. Однако реализация этого сценария требует преодоления неоднородности регуляторных режимов. Тем самым кооперация БРИКС зависит не только от политических деклараций, но и от способности выработать совместимые институциональные режимы обращения данных, платформенной конкуренции и защиты культурного продукта.

Заключение. Проведенный анализ позволяет сформулировать четыре ключевых вывода, имеющих практическое значение.

Первое — и самое очевидное: цифровая зрелость внутри БРИКС распределена крайне неравномерно. Китай доминирует по всем четырём осям анализа. Остальные четыре страны-основателя отстают, причём по-разному: Индия сильна в кадрах, но слаба в инфраструктуре данных; Бразилия продвинута в регулировании, но пока не сопоставима по масштабу ИИ-индустрии. Это не абстрактная статистика — от этого зависит, кто в ближайшее десятилетие будет производить креативный контент, а кто его потреблять.

Второе: рост цифровой экономики и рост креативной экономики — не одно и то же. Можно построить сети 5G и дата-центры, но если нет людей с гибридными компетенциями, если авторские права не защищены, если малый креативный бизнес не может выйти на платформу — вся эта инфраструктура будет работать на чужие компании, а не на национальных создателей.

Третье — и это, пожалуй, центральный тезис работы: ИИ и платформы не просто «помогают» креативным индустриям. Они перестраивают саму логику того, как культурный продукт создаётся, отбирается и доходит до аудитории. Алгоритм рекомендации — это уже не техническая деталь, а механизм культурного отбора. Контроль над такими алгоритмами означает и контроль над тем, что получает рыночную видимость.

И четвёртое: без согласования регуляторных подходов к данным, алгоритмам и конкуренции кооперация БРИКС в креативной сфере останется на уровне деклараций. Каждая страна строит свою модель — и задача не в унификации, а в совместимости. Ключевой вызов для БРИКС состоит не столько в наращивании цифровых ресурсов, сколько в создании институциональной

среды, в которой креативные индустрии смогут масштабироваться без утраты культурной автономии. В противном случае инфраструктурная и регуляторная фрагментация закрепит ситуацию, при которой внешние платформы будут определять условия обращения и видимости национального культурного продукта. Дальнейшие исследования целесообразно направить на сопоставление режимов регулирования данных и авторского права в расширенном составе БРИКС, а также на оценку реальных возможностей перехода от экспорта креативных товаров к экспорту высокодобавленных услуг.

Список литературы

1. The State of AI: How Organizations Are Rewiring to Capture Value [Электронный ресурс] : доклад / McKinsey & Company. — New York : McKinsey, 2025. — URL: <https://www.mckinsey.com> (дата обращения: 10.04.2026).
2. Technology and Innovation Report 2025: Inclusive Artificial Intelligence for Development [Электронный ресурс] : доклад / UNCTAD. — New York : United Nations, 2025. — URL: unctad.org (дата обращения: 10.04.2026).
3. Report of the Independent Expert Group on Artificial Intelligence and Culture (CULTAI) [Электронный ресурс] : доклад / UNESCO. — Paris : UNESCO, 2025. — URL: unesco.org (дата обращения: 10.04.2026).
4. BRICS Leaders' Statement on the Global Governance of Artificial Intelligence [Электронный ресурс] : заявление. — Rio de Janeiro : BRICS Brazilian Presidency, 2025. — URL: <https://brics.br/en/news/articles/artificial-intelligence-governance-in-brics-cooperation-and-development-for-social-inclusion> (дата обращения: 10.04.2026).
5. Manual for the Production of Statistics on the Digital Economy [Электронный ресурс] : руководство / UNCTAD. — Geneva : United Nations, 2021. — URL: unctad.org (дата обращения: 10.04.2026).
6. BRICS Digital Economy Report 2022 [Электронный ресурс] : доклад / International Trade Centre. — Geneva : ITC, 2022. — URL: <https://intracen.org> (дата обращения: 10.04.2026).
7. Creative Economy Outlook 2024 [Электронный ресурс] : доклад / UNCTAD. — Geneva : United Nations, 2024. — URL: unctad.org (дата обращения: 10.04.2026).
8. Доклад о развитии цифрового Китая 2024 (数字中国发展报告 2024) [Электронный ресурс] : доклад / National Data Administra-

- tion of China. — Beijing, 2025. — URL: <http://www.cac.gov.cn> (дата обращения: 10.04.2026).
9. Value Added of China's Core Industries of the Digital Economy in 2024 [Электронный ресурс] / National Bureau of Statistics of China. — 2025. — URL: https://www.stats.gov.cn/english/PressRelease/202512/t20251231_1962222.html (дата обращения: 10.04.2026).
10. Technology Sector in India 2025: Strategic Review [Электронный ресурс] : доклад / NASSCOM. — New Delhi : NASSCOM, 2025. — URL: <https://nasscom.in> (дата обращения: 10.04.2026).
11. Artificial Intelligence Unleashed: Transforming the Entrepreneurial Scene in Developing Nations [Электронный ресурс] : доклад / UNCTAD. — Geneva : United Nations, 2025. — (UNCTAD/DIAE/2025/4). — URL: <https://unctad.org> (дата обращения: 10.04.2026).
12. BRICS in the Digital Economy [Электронный ресурс] : доклад / Conselho Administrativo de Defesa Econômica. — Brasília : CADE, 2021. — URL: www.gov.br (дата обращения: 10.04.2026).
13. 「十四五」数字经济发展规划 (14th Five-Year Plan for Digital Economy Development) [Электронный ресурс] / State Council of China. — Beijing, 2022. — URL: <http://www.gov.cn> (дата обращения: 10.04.2026).
14. Advancing the Measurement of the Creative Economy: A Revised Framework for Creative Industries and Trade [Электронный ресурс] : доклад / UNCTAD. — Geneva : United Nations, 2024. — URL: <https://unctad.org> (дата обращения: 10.04.2026).
15. Li, F. The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends / F. Li // *Innovation*. — 2020. — Vol. 92–93. — Art. 102012. — DOI 10.1016/j.technovation.2020.102012.
16. Duffy, B. E. Platform Practices in the Cultural Industries: Creativity, Labor, and Citizenship / B. E. Duffy, D. B. Nieborg, T. Poell // *Social Media + Society*. — 2019. — Vol. 5, № 4. — P. 1–11. — DOI 10.1177/2056305119879672.
17. Poell, T. Global perspectives on platforms and cultural production / T. Poell, D. B. Nieborg, B. E. Duffy // *International Journal of Cultural Studies*. — 2025. — Vol. 28, № 1. — P. 71–89. — DOI 10.1177/13678779241258930.
18. Bishop, S. Influencer creep: How artists strategically navigate the platformisation of art worlds / S. Bishop // *New Media & Society*. — 2023. — Vol. 25, № 8. — P. 1821–1839. — DOI 10.1177/14614448231207791.

УДК 004.41

СПОСОБЫ И МЕХАНИЗМЫ СИНТЕЗА СЛОЖНЫХ ПРОГРАММНЫХ СИСТЕМ ДЛЯ ПРОИЗВОДСТВА ПОД ЧУЖИМ БРЕНДОМ (НА ПРИМЕРЕ GUI-ПРИЛОЖЕНИЙ ДЛЯ МОБИЛЬНЫХ УСТРОЙСТВ)

Саенко Ярослав Дмитриевич

- *Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Сибирский федеральный университет»; Россия, 660041, Красноярск, пр. Свободный, 79*
- аспирант
- *saenkoyd@yandex.ru*

Аннотация. В статье рассматриваются способы и механизмы синтеза сложных программных систем, ориентированных на выпуск под чужими брендами (white-label). Предлагается архитектурный подход, обеспечивающий адаптивность, переиспользование компонентов и ускоренное формирование новых продуктовых конфигураций. Основой подхода является представление архитектуры как независимой сущности, допускающей модификацию без изменения программной реализации. На примере GUI-приложений для мобильных устройств показаны практические механизмы построения клиент-серверной архитектуры, параметризации пользовательского интерфейса и формирования дизайн-систем. Результаты работы могут быть использованы при разработке масштабируемых цифровых продуктов в условиях многобрендовой стратегии.

Ключевые слова. Программная архитектура, мобильные приложения, GUI, дизайн-система, клиент-серверная архитектура сложных программных систем, параметризация интерфейса, масштабируемые системы, синтез программных систем, дизайн мобильных приложений.

METHODS AND MECHANISMS FOR SYNTHESIZING COMPLEX SOFTWARE SYSTEMS FOR PRODUCTION UNDER A FOREIGN BRAND (USING THE EXAMPLE OF GUI APPLICATIONS FOR MOBILE DEVICES)

Saenko Iaroslav Dmitrievich

- *Federal State Autonomous Educational Institution of Higher*

*Education “Siberian Federal University”; Russia, 660041,
Krasnoyarsk, Svobodny Ave., 79*

- *ph.d student*
- *saenkoyd@yandex.ru*

Abstract. This article examines methods and mechanisms for synthesizing complex software systems designed for white-label release. An architectural approach is proposed that ensures adaptability, component reuse, and accelerated generation of new product configurations. The approach is based on conceptualizing architecture as an independent entity that can be modified without changing the software implementation. Using GUI applications for mobile devices as an example, practical mechanisms for constructing a client-server architecture, parameterizing the user interface, and creating design systems are demonstrated. The results of this work can be used in the development of scalable digital products within a multi-brand strategy.

Keywords. Architecture of complex software systems, interface parameterization, scalable systems, software system synthesis, mobile application design.

Современные программные продукты всё чаще разрабатываются в условиях необходимости многократного тиражирования и адаптации под различные бизнес-контексты. Одной из распространённых моделей является white-label, при которой единое программное решение используется для создания линейки продуктов под различными брендами.

Традиционные подходы к разработке мобильных приложений ориентированы на создание уникального продукта под конкретного заказчика. Однако такой подход приводит к значительным затратам при необходимости повторного использования системы.

С точки зрения архитектуры это требует перехода к представлению программной системы как масштабируемой и параметризуемой структуры, допускающей синтез различных конфигураций на основе единой архитектурной модели [1]. В рамках существующих исследований архитектура рассматривается как совокупность компонентов и связей, допускающая анализ и трансформацию независимо от реализации.

Целью работы является формализация практических механизмов проектирования мобильных приложений,

обеспечивающих их готовность к выпуску под различными брендами.

White-label может быть интерпретирован как задача синтеза множества программных систем на основе единой архитектурной модели.

В этом контексте:

- существует базовая архитектура,
- формируется множество её вариантов,
- различия между вариантами задаются параметрами.

Таким образом, система разделяется на:

- инвариантную часть (ядро, бизнес-логика),
- вариативную часть (интерфейс, бренд, конфигурации).

Подобное разделение соответствует подходу, при котором архитектура описывается как независимая сущность, допускающая формирование различных реализаций на её основе.

Для рассматриваемого класса систем (GUI-приложения для мобильных устройств) характерна клиент–серверная архитектура.

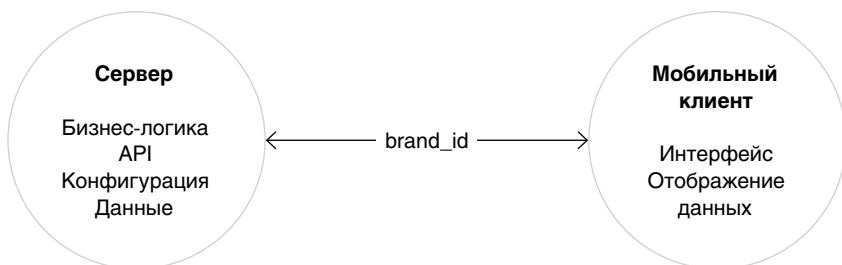


Рисунок 1. Схема архитектуры ИС для мобильных приложений

Ключевая особенность данной архитектуры заключается в разделении [2]:

- вычислительной и бизнес-логики (сервер),
- визуального представления (клиент).

Такое разделение создаёт основу для управления вариативностью системы [3].

С учётом изложенного, можно выделить несколько ключевых механизмов, обеспечивающих синтез программных систем, ориентированных на выпуск под различными брендами. Данные механизмы направлены на управление вариативностью системы, снижение зависимости от конкретной реализации

и обеспечение возможности формирования различных продуктовых конфигураций на основе единой архитектурной модели [4]. Их применение позволяет системно организовать процесс проектирования и адаптации программных решений в условиях многобрендовой стратегии.

1. Проектирование с учётом вариативности, т.е. изначальная ориентация архитектуры на возможность тиражирования. Это достигается за счёт:

- выделения устойчивых (инвариантных) компонентов,
- ограничения прямых зависимостей от бренда,
- использования конфигурационных подходов.

Данный механизм позволяет рассматривать архитектуру как основу для синтеза множества производных систем без изменения её структуры.

2. Перенос логики на сервер. Ключевым фактором обеспечения масштабируемости является перенос функциональной логики в серверный контур. На сервер выносятся:

- бизнес-правила,
- тексты и контент,
- параметры экранов, включение и отключение функциональности.

Это позволяет: минимизировать изменения в клиентском приложении, централизовать управление системой, ускорить выпуск новых конфигураций.

3. Параметризация через идентификатор бренда. Для управления множеством конфигураций вводится параметр бренда (например, `brand_id`). Он используется:

- при обращении к API,
- при загрузке конфигураций,
- при формировании интерфейса.

Таким образом обеспечивается динамическая адаптация системы без изменения программного кода [5].

С архитектурной точки зрения это реализует механизм трасировки параметров верхнего уровня на уровень реализации компонентов.

4. Использование дизайн-систем. Для GUI-приложений важным элементом является дизайн-система. Она включает:

- набор визуальных токенов (цвета, типографика),

- библиотеку компонентов,
- правила композиции интерфейсов.

Дизайн-система позволяет:

- обеспечить единообразие интерфейса,
- ускорить разработку,
- упростить адаптацию под разные бренды.

В контексте white-label дизайн-система выступает механизмом параметризации визуального слоя.

Графические элементы интерфейса должны проектироваться с учётом их изменяемости [6]. Основные подходы:

- использование векторной графики,
- разделение структуры и цветовых характеристик,
- вынесение брендовых элементов в конфигурацию.

Это снижает трудозатраты на адаптацию интерфейса и повышает гибкость системы.

Для систематизации рассмотренных подходов в таблице 1 представлены основные механизмы синтеза программных систем, ориентированных на white-label модель, а также их влияние на процесс адаптации продукта. В рамках данной систематизации каждый механизм рассматривается с точки зрения его роли в обеспечении вариативности системы, уровня воздействия на архитектуру и степени влияния на трудоёмкость модификации программного продукта при смене бренда. Представленная классификация позволяет не только структурировать практические подходы к проектированию, но и выявить взаимосвязи между архитектурными решениями и бизнес-эффектами, такими как сокращение сроков вывода продукта на рынок, снижение затрат на разработку и повышение масштабируемости. Кроме того, таблица 1 демонстрирует, что совокупное применение данных механизмов формирует целостную архитектурную стратегию, обеспечивающую возможность многократного тиражирования программной системы без существенных изменений её базовой структуры.

Рассмотренные механизмы были апробированы при разработке мобильных GUI-приложений, реализованных по модели white-label, включая решения, применяемые в промышленной практике (например, Rubetek [7]). Практическая реализация подхода базируется на использовании единой архитектурной платформы, обеспечивающей централизованное управление логикой, конфигурациями и параметрами пользовательского интерфейса.

Таблица 1. Механизмы синтеза white-label систем и их влияние

Механизм	Суть	Что меняется при новом бренде	Эффект
Проектирование с учётом вариативности	Разделение системы на инвариантную и изменяемую части	Только параметры и конфигурации	Снижение объёма переработки
Тонкий клиент	Перенос логики на сервер	Поведение приложения	Ускорение выпуска новых версий
Идентификатор бренда	Введение <i>brand_id</i>	Конфигурации, доступные функции	Управление несколькими продуктами
Дизайн-система	Использование UI-компонентов и токенов	Цвета, шрифты, стили	Быстрая адаптация интерфейса
Параметризация графики	Использование SVG и шаблонов	Логотипы, иконки, изображения	Снижение трудозатрат на редизайн

Архитектура системы включает следующие ключевые компоненты:

- серверную часть, реализующую бизнес-логику, обработку данных и управление конфигурациями,
- мобильный клиент, обеспечивающий отображение пользовательского интерфейса и взаимодействие с сервером,
- параметризуемый пользовательский интерфейс, построенный на основе дизайн-системы и поддерживающий адаптацию под различные бренды.

Такое разделение обеспечивает независимость визуального представления от функциональной логики системы и позволяет реализовать принцип управляемой вариативности, при котором изменения в продукте достигаются за счёт модификации параметров, а не переработки программной реализации. На рисунке 2 представлен пример пользовательского интерфейса базового мобильного приложения Rubetek [7]. Данный интерфейс отражает исходную дизайн-систему, включающую унифицированные компоненты, базовую цветовую схему и типовую структуру экранов. Он выступает в качестве референсной реализации, относительно которой формируются производные варианты приложения при адаптации под различные бренды.

Представление базового интерфейса в виде набора стандартизированных компонентов позволяет обеспечить его последующую трансформацию без изменения архитектуры клиентской части, что является ключевым требованием при реализации white-label подхода.

На рисунке 3 представлен пример того же приложения, адаптированного под другой бренд (в частности, ФСК). Изменения затрагивают визуальные параметры интерфейса, включая цветовую палитру, графические элементы и брендовые идентификаторы, при сохранении общей структуры и логики взаимодействия.

Сравнение рисунков 2 и 3 демонстрирует ключевое свойство предложенного подхода — разделение структуры и представления. При неизменной архитектуре и логике работы системы достигается возможность существенной модификации пользовательского интерфейса за счёт параметризации визуальных компонентов.

Практические результаты применения подхода включают:

- сокращение сроков адаптации приложения под новый бренд,
- снижение трудозатрат на разработку интерфейса,
- повышение согласованности пользовательского опыта,
- возможность параллельной поддержки нескольких брендов в рамках одной системы.

Таким образом, предложенные механизмы подтверждают свою эффективность при разработке масштабируемых мобильных приложений и позволяют рассматривать white-label как результат архитектурного проектирования, а не как отдельную стадию разработки.

Подводя итог вышеизложенному, следует заключить, что white-label является следствием архитектурных решений, ключевую роль играет разделение системы на инвариантную и параметризуемую части, клиент–серверная архитектура обеспечивает необходимую гибкость, дизайн-система выступает инструментом управления визуальной вариативностью.

Дополнительно установлено, что эффективность реализации white-label подхода напрямую зависит от степени параметризации системы и уровня централизации управления конфигурациями. Перенос бизнес-логики и настроек в серверный контур позволяет минимизировать изменения клиентской части и обеспечивает возможность быстрого формирования новых продуктовых вариантов без переработки архитектуры.

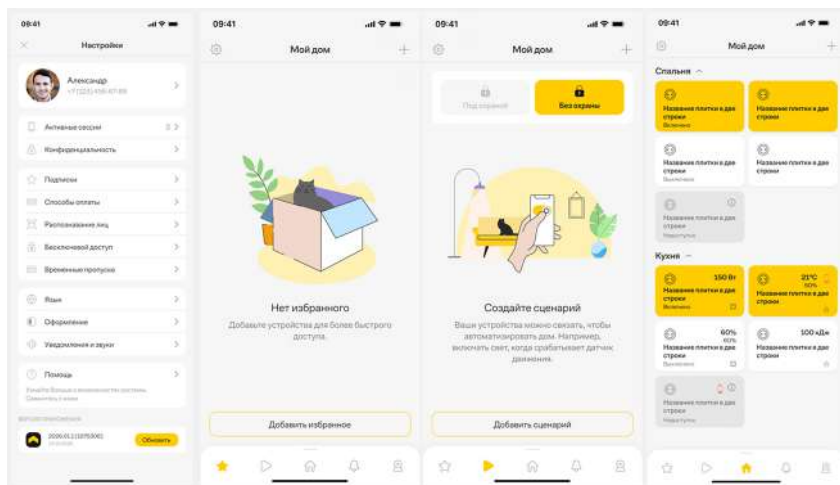


Рисунок 2. Мобильное приложение Rubetek

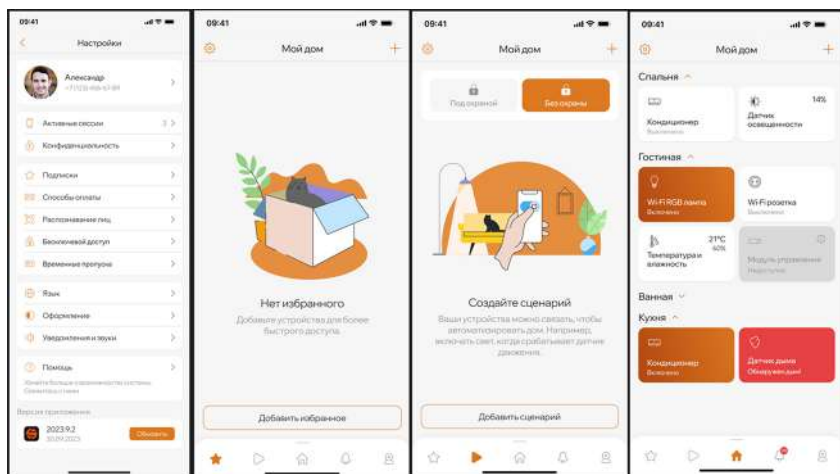


Рисунок 3. Мобильное приложение ФСК

Использование дизайн-систем и унифицированных UI-компонентов позволяет существенно снизить сложность адаптации пользовательского интерфейса и повысить согласованность визуального представления продукта при работе с несколькими брендами. При этом параметризация графических ресурсов

и интерфейсных элементов обеспечивает дополнительный уровень гибкости и ускоряет процессы редизайна.

Практическая апробация подхода (на примере мобильных приложений) продемонстрировала сокращение сроков вывода новых продуктов, снижение трудозатрат на разработку и повышение управляемости архитектуры. Это подтверждает применимость предложенных механизмов в условиях реальных проектов.

Предложенный подход позволяет рассматривать проектирование программных систем как задачу синтеза множества конфигураций на основе единой архитектурной модели, что соответствует современным требованиям к масштабируемым цифровым продуктам. В более широком контексте это создаёт предпосылки для перехода от разработки отдельных приложений к созданию программных платформ, ориентированных на многократное использование и адаптацию.

В качестве направления дальнейших исследований может рассматриваться автоматизация формирования white-label конфигураций, а также разработка методов количественной оценки готовности архитектуры к тиражированию, что позволит формализовать процессы проектирования и повысить предсказуемость результатов разработки.

Список литературы

1. Саенко, Я. Д. Количественная оценка архитектуры сложных программных систем на основе графовой многокритериальной модели / Я. Д. Саенко // Моделирование, оптимизация и информационные технологии. — 2026. — Т. 14, № 1. — EDN ZYXTPL.
2. Richards, M. Fundamentals of Software Architecture: An Engineering Approach / M. Richards, N. Ford. — Sebastopol : O'Reilly Media, 2020. — 432 p.
3. Рындин, А. А. Применение компонентно-ориентированного подхода при разработке информационных систем с микро-сервисной архитектурой / А. А. Рындин, Д. В. Шитиков // Вестник Воронежского государственного технического университета. — 2022. — Т. 18, № 6. — С. 15–20. — EDN LFTXQW.
4. Wroblewski, L. Mobile First / L. Wroblewski. — New York : A Book Apart, 2011. — 150 p.
5. Купер, А. Алан Купер об интерфейсе. Основы проектирования взаимодействия / А. Купер, Р. Рейман, Д. Кронин. — СПб. : Символ-Плюс, 2009. — 688 с.

6. Tidwell, J. Designing Interfaces: Patterns for Effective Interaction Design / J. Tidwell, C. Brewer, A. Valencia. — 3rd ed. — Sebastopol : O'Reilly Media, 2020. — 576 p.
7. Компания RUBETEK: эффективные и безопасные системы цифровизации [Электронный ресурс] // Официальный сайт RUBETEK. — 2026. — URL: <https://rubetek.com> (дата обращения: 26.03.2026).

УДК 330.34:338.46

РАЗВИТИЕ СФЕРЫ УСЛУГ В УСЛОВИЯХ ЦИФРОВОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ ЭКОНОМИКИ: ТЕНДЕНЦИИ, ПРОБЛЕМЫ И ПЕРСПЕКТИВЫ

Саттаров Шухрат Хасанович

- *Ташкентский университет экономики и технологий; Узбекистан, 100097, Ташкент, МКАД, 50*
- *проректор по международному сотрудничеству, научной работе и инновациям*
- *shuhrat_sattarov@uztitu.uz*

Аннотация. В статье исследуются современные тенденции развития сферы услуг в Узбекистане и изменения, связанные с расширением цифровой экономики. Выявлены ключевые проблемы цифровой трансформации, включая неравномерность цифровой инфраструктуры, ограниченность инвестиционных ресурсов, дефицит цифровых навыков и кадров, а также киберриски. Обоснованы приоритетные направления дальнейшего развития сферы услуг. Сделан вывод о том, что цифровая трансформация является важным фактором повышения эффективности, конкурентоспособности и структурной модернизации сферы услуг в Узбекистане.

Ключевые слова. Сфера услуг, цифровая трансформация, цифровизация, цифровая экономика, инновация, конкурентоспособность.

DEVELOPMENT OF THE SERVICE SECTOR IN THE CONTEXT OF THE DIGITAL TRANSFORMATION OF THE ECONOMY: TRENDS, PROBLEMS, AND PROSPECTS

Sattarov Shukhrat Khasanovich

- *Tashkent University of Economics and Technologies; Uzbekistan, 100097, Tashkent, 50, Small Ring Road*
- *Vice-Rector for International Cooperation, Research and Innovation*
- *shuhrat_sattarov@uztitu.uz*

Abstract. The article examines current trends in the development of the service sector in Uzbekistan and the changes associated with the expansion of the digital economy. It identifies the key problems of digital transformation, including uneven digital infrastructure, limited investment

resources, shortages of digital skills and qualified personnel, as well as cybersecurity risks. Priority directions for the further development of the service sector are substantiated. It is concluded that digital transformation is an important factor in increasing the efficiency, competitiveness, and structural modernization of the service sector in Uzbekistan.

Keywords. Service sector, digital transformation, digitalization, digital economy, innovation, competitiveness.

В условиях современного экономического развития цифровая трансформация становится одним из ключевых факторов, определяющих изменения в структуре национальной экономики, бизнес-моделях и характере взаимодействия между поставщиками услуг и потребителями. Наиболее отчетливо данный процесс проявляется в сфере услуг, которая выступает важнейшим источником экономического роста, занятости и структурной модернизации. Активное внедрение интернет-платформ, мобильных приложений, искусственного интеллекта, облачных технологий и аналитики данных коренным образом преобразует организационно-экономические механизмы функционирования предприятий сферы услуг, расширяет доступ к сервисам и формирует клиентоориентированные цифровые и гибридные модели обслуживания.

Для Узбекистана данный процесс имеет стратегическое значение. По оценкам Всемирного банка, сектор услуг является одним из ключевых драйверов экономического роста страны и играет важную роль в ее структурной трансформации, динамике занятости и конкурентоспособности [1]. В частности, в рамках Стратегии «Узбекистан — 2030» определены приоритетные задачи по превращению страны в региональный IT-hub, широкому внедрению электронных услуг, онлайн-платформ, IT-услуг и сервисов на основе искусственного интеллекта, увеличению объема экспорта IT-услуг до 5 млрд. долларов США, расширению числа резидентов IT Park, а также созданию 100 тысяч новых рабочих мест [2]. Это позволяет рассматривать цифровую трансформацию в сфере услуг не только как технологическое обновление, но и как важный фактор структурной модернизации и повышения конкурентоспособности национальной экономики.

При этом бизнес-процессы цифровой трансформации в сфере услуг развиваются по отдельным направлениям неравномерно,

а уровень развития цифровой инфраструктуры, инновационных управленческих подходов и современных цифровых компетенций в ряде сегментов остается недостаточным. В этих условиях возникает необходимость углубленного научного исследования тенденций, факторов, ограничений и перспектив цифровой трансформации сервисного сектора.

Целью настоящего исследования является анализ особенностей развития сферы услуг в условиях цифровой трансформации, выявление ее современных тенденций, основных проблем и перспектив её дальнейшего развития.

В современной научной литературе цифровизация и цифровая трансформация рассматриваются как процессы, значительно изменяющие логику создания стоимости во всех отраслях национальной экономики, особенно в сфере услуг. При этом цифровая трансформация сервисного сектора охватывает не только технологические аспекты, но и вызывает многоаспектные организационные, управленческие, культурные, кадровые изменения [3].

Для компаний сферы услуг цифровизация означает не только ускорение процессов обслуживания, снижение издержек, но и создание возможностей непрерывных взаимодействий с клиентами, а также для принятия более обоснованных управленческих решений на основе достоверных данных. Именно это в значительной степени способствует формированию устойчивых конкурентных преимуществ на рынке [4].

В новейших исследованиях особое внимание уделяется влиянию инновационных технологий, прежде всего искусственного интеллекта, на эффективность сферы услуг. Установлено, что применение технологий искусственного интеллекта в данной сфере способствует более рациональному использованию ресурсов, повышению скорости обслуживания и улучшению его качества [5]. Использование таких решений, как искусственный интеллект, облачные сервисы и автоматизация бизнес-процессов, позволяет компаниям быстрее адаптироваться к изменениям рыночной среды и повышает их устойчивость [6].

Положительные эффекты цифровизации проявляются не только в частном секторе, но и в системе государственных и общественных услуг. С одной стороны, цифровые технологии повышают эффективность оказания услуг, а с другой стороны формируют для потребителей более открытую, удобную, оперативную и прозрачную среду обслуживания. Следовательно, позитивное влияние цифровизации не ограничивается рамками

бизнеса, а распространяется и на целое общество. Особенно заметно это в таких сферах, как государственные услуги, образование, здравоохранение, финансовые услуги и электронная коммерция [7].

В целом научные исследования подтверждают, что цифровизация является важным фактором развития сферы услуг и повышения ее эффективности. Вместе с тем, с учетом национальных и региональных особенностей, исследований, направленных на оценку влияния цифровизации на развитие и конкурентоспособность сферы услуг в условиях Узбекистана, пока недостаточно. В связи с этим дальнейшие исследования в данном направлении приобретают особую актуальность.

Важно отметить, что сфера услуг в Узбекистане продолжает активно развиваться и является одним из важных факторов роста экономики, занятости и улучшения качества жизни граждан. В 2024 году доля сферы услуг в ВВП достигла 47,4% против 41,6% в 2020 году, а ее доля в занятости составила 55,4% против 49,8% в 2017 году, что соответствует 7,9 млн. человек. Численность предприятий сферы услуг с 2017 года увеличилась в 1,6 раза и достигла 310,8 тыс. единиц.

По оценкам Всемирного банка, в 2017–2023 годах в Узбекистане наблюдались самые высокие в Центральной Азии темпы роста добавленной стоимости в секторе услуг — 6,5% в год. Для сравнения: в Казахстане данный показатель составил 2,5%, в Кыргызстане — 3,1%, в Таджикистане — 5,2%. Общий объем оказанных услуг в стране за последние восемь лет увеличился в 2,5 раза. Особенно высокие темпы роста были зафиксированы в финансовых услугах, объем которых вырос в 7,6 раза, в сфере информатизации и связи — в 4,9 раза, а в образовании — в 3,2 раза.

Активное развитие цифровизации и онлайн-услуг отражается и в увеличении доли информационной экономики и электронной торговли в ВВП — до 3,7% по сравнению с 2,2% в 2017 году. Объем рынка электронной торговли в 2023 году превысил 1 млрд. долларов США. Экспорт услуг в 2024 году достиг 7,2 млрд. долларов США, что более чем в шесть раз превышает уровень 2017 года и составляет 26,7% совокупного экспорта страны. В структуре экспорта услуг основную долю занимают услуги туризма — 3,5 млрд. долларов США, или 48,8% экспорта услуг, и транспортные услуги — 2,6 млрд. долларов США, или 35,7% [8].

Информационно-коммуникационные технологии выступают ключевым структурным драйвером развития цифровой экономики. В 2017–2024 годах объем услуг, оказанных в сфере ИКТ,

демонстрировал устойчивую восходящую динамику: если в 2017 году он составлял 8,2 трлн. сумов, то к 2024 году достиг 56,2 трлн. сумов, увеличившись в 6,8 раза [9].

Таким образом, сфера услуг в Узбекистане в последние годы становится одной из наиболее динамично развивающихся отраслей национальной экономики. Рост ее доли в ВВП, занятости и предпринимательской активности подтверждает усиление роли данного сектора в обеспечении экономического роста, формировании доходов и повышении качества жизни населения. Особенно высокие темпы роста в таких направлениях, как финансовые услуги, информатизация и связь, образование и электронная коммерция, свидетельствуют о структурной модернизации сферы услуг.

Вместе с тем расширение цифровизации и онлайн-услуг формирует в сфере услуг новые механизмы создания экономической ценности. Рост доли электронной коммерции, значительное увеличение экспорта услуг и расширение ИКТ-услуг свидетельствуют о превращении цифровой экономики в один из ключевых факторов развития данного сектора. В этих условиях сфера услуг в Узбекистане становится важным источником диверсификации экономики, повышения конкурентоспособности на внешних рынках и обеспечения устойчивого экономического роста.

Прежде всего необходимо подчеркнуть, что все цифровые реформы, процессы и инвестиции, осуществленные за последние несколько лет, помогают заложить основу для развивающейся цифровой экономики страны и постепенно улучшать международные рейтинги Узбекистана в области цифровых технологий.

Текущие глобальные рейтинги Узбекистана в области цифровой экономики свидетельствуют о том, что страна сделала первый комплекс институциональных и инфраструктурных инвестиций. Например, Индекс зрелости GovTech разместил Узбекистан на 9-м месте из 197 стран [10]; страна набрала 86,5 из 100 баллов в Индексе развития ИКТ [11] и занимает 74-е место из 176 стран; в Индексе развития электронного правительства ООН Узбекистан занимает 63-е место из 193 стран и принадлежит к категории «очень высокий EGDИ» [12].

Эти рейтинги демонстрируют, что Узбекистан продолжает совершенствовать и реализовывать системные реформы в сфере цифровой экономики, цифровизации государственных услуг и цифровой инфраструктуры. Эти результаты, а также Индекс

развития ИКТ свидетельствуют о прогрессе страны в области предоставления цифровых государственных услуг через платформу электронного правительства. Улучшение цифровых межправительственных информационно-коммуникационных технологий и модернизация телекоммуникационной инфраструктуры позволяют повысить качество онлайн-услуг, рост потенциала человеческого капитала и относительно устойчивое развитие коммуникационной инфраструктуры.

Узбекистан занял 60-е место из 77 стран в Индексе глобализации цифровых технологий [13] и 79-е место из 139 стран в Глобальном Инновационном Индексе [14]. Эти два индекса также свидетельствуют о том, что цифровая экономика и развитие цифровых технологий в стране остаются на относительно низком уровне. Это можно объяснить относительно низким уровнем реализации комплексных цифровых технологий в различных секторах экономики.

Несмотря на положительную динамику цифровизации сферы услуг в Узбекистане, сохраняется ряд системных проблем, ограничивающих ее эффективность:

1. *Территориальная неравномерность развития цифровой инфраструктуры.* Если в крупных городах и экономических центрах цифровая инфраструктура развита сравнительно лучше, то в отдельных регионах качество интернета, доступ к современным сетям и возможности использования цифровых сервисов остаются ограниченными. Это усиливает региональное цифровое неравенство в сфере услуг;
2. *Ограниченность инвестиционных ресурсов.* По состоянию на 1 января 2025 года 79,2% предприятий, функционирующих в сфере услуг, составляют субъекты малого и среднего бизнеса [9]. Для них инвестиции, необходимые для внедрения цифровых технологий, приобретения программного обеспечения, переподготовки персонала и обеспечения информационной безопасности, во многих случаях остаются недостаточными. В результате это замедляет процессы цифровой модернизации;
3. *Дефицит цифровых навыков и высококвалифицированных кадров.* У населения, предпринимателей и особенно у представителей малого бизнеса не всегда имеются достаточные навыки для эффективного использования цифровых технологий. Одновременно нехватка программистов, аналитиков данных, специалистов

по кибербезопасности, бизнес-аналитиков и менеджеров цифровых продуктов ограничивает внедрение более сложных цифровых решений;

4. *Уязвимость к киберрискам и недостаточный уровень цифрового доверия.* По мере роста доли цифровых услуг все более актуальными становятся вопросы защиты данных, безопасности транзакций и противодействия цифровому мошенничеству. При отсутствии достаточного уровня доверия и безопасности в цифровой среде темпы использования онлайн-услуг могут замедляться.

Кроме того, отсутствие полноценной интеграции данных между цифровыми платформами государственного и частного секторов также снижает эффективность процессов цифровой трансформации.

Следует отметить, что современный уровень использования цифровых технологий в сфере услуг свидетельствует о последовательном переходе данного сектора к стадии цифровой трансформации. Внедрение цифровых платформ и онлайн-сервисов в государственные услуги, финансы, торговлю, транспорт, образование и туризм способствует модернизации процессов обслуживания. Особенно важными факторами ускорения цифровых изменений выступают развитие системы электронного правительства, расширение электронной коммерции и финтех-решений.

Поддержке данного процесса способствуют принятые государством стратегические документы, в частности Стратегия «Цифровой Узбекистан — 2030», Стратегия развития технологий искусственного интеллекта, а также постановления Кабинета Министров «О мерах по дальнейшему развитию сферы электронной коммерции в Республике Узбекистан». В рамках этих документов реализуются меры, направленные на модернизацию информационно-коммуникационной инфраструктуры, расширение цифровых государственных услуг, дальнейшее развитие электронной коммерции, а также улучшение доступа бизнес-субъектов к цифровым технологиям и защиту их прав и интересов.

В то же время, несмотря на высокие темпы роста сферы услуг, результаты анализа показывают, что в ее структуре по-прежнему преобладают традиционные виды услуг. Так, в 2024 году услуги проживания и питания составили 22,4% общего объема услуг, торговые услуги — 18,3%, транспортные услуги — 17,7%, а финансовые услуги — 16,5% [9]. Кроме того, доля сферы услуг

в ВВП страны составляет — 47,4%, что значительно ниже по сравнению с экономически развитыми странами, где, по данным Всемирного банка, данный показатель достигает 70–80% [15].

Это указывает на необходимость ускорения процессов цифровой трансформации в стране, дальнейшей диверсификации сферы услуг и, прежде всего, более активного развития наукоемких и инновационных видов услуг с высокой добавленной стоимостью.

Развитие сферы услуг в условиях цифровой трансформации требует не только технологического обновления, но и системной модернизации организационно-экономических основ. В качестве приоритетных направлений данного процесса следует выделить расширение цифровых и высокодобавленных информационно-коммуникационных услуг, формирование экспортно-ориентированной экосистемы цифровых сервисов и совершенствование механизмов создания стоимости в сфере услуг. Одновременно эффективность цифровизации напрямую зависит от сокращения территориального цифрового разрыва, расширения доступа малого бизнеса к цифровым решениям, а также развития инфраструктуры электронной коммерции, цифровой логистики и телекоммуникаций.

Проведенный анализ показывает, что цифровая трансформация становится важным фактором, обеспечивающим структурное развитие, повышение эффективности и конкурентоспособности сектора услуг. Рост доли услуг в ВВП, занятости и предпринимательской активности, увеличение объемов электронной коммерции, экспорта услуг а также информационно-коммуникационных услуг подтверждают усиление стратегического значения данного сектора в условиях цифровой экономики.

Вместе с тем наряду с позитивными тенденциями сохраняются и существенные барьеры, включая территориальную неравномерность цифровой инфраструктуры, ограниченность инвестиционных ресурсов, дефицит цифровых навыков и высококвалифицированных кадров, проблемы кибербезопасности, а также недостаточный уровень интеграции данных. В этой связи согласованная поддержка государственной политики, активности частного сектора и развития человеческого капитала в сфере цифровой трансформации услуг приобретает решающее значение для обеспечения устойчивого роста сервисного сектора и дальнейшей структурной модернизации экономики Узбекистана.

Список литературы

1. Доклад Всемирного банка. К вашим услугам?: Перспективы роста в Узбекистане. — 2025. — URL: worldbank.org (дата обращения: 26.03.2026).
2. Узбекистан. Президент. О стратегии «Узбекистан — 2030» : Указ от 11.09.2023 № ПФ-158. — URL: lex.uz (дата обращения: 26.03.2026).
3. Nadkarni, S. Digital transformation: A review // *Management Review Quarterly*. — 2021. — Vol. 71. — P. 233–341.
4. Verhoef, P. C. Digital transformation: A multidisciplinary reflection // *Journal of Business Research*. — 2021. — Vol. 122. — P. 889–901.
5. Ruiz-Rodríguez, F. Artificial intelligence as a catalyst // *Techn. Forecasting*. — 2025. — Vol. 210. — Art. 123875.
6. Никулина, О. В. Влияние цифровизации на рост // *Russian Journal of Management*. — 2024. — Т. 12, № 2. — С. 154–165. — EDN DOSBLI.
7. Luna, D. E. Creating public value // *Government Information Quarterly*. — 2024. — Vol. 41(2). — Art. 101928.
8. Новости Узбекистана. В сфере услуг туризм занимает лидерство [Электронный ресурс]. — URL: <https://nuz.uz> (дата обращения: 26.03.2026).
9. Статистика РУз. Официальный сайт [Электронный ресурс]. — URL: stat.uz (дата обращения: 26.03.2026).
10. Zamin.uz. Узбекистан вошел в топ-10 в индексе GovTech [Электронный ресурс]. — URL: <https://zamin.uz> (дата обращения: 22.12.2025).
11. UzDaily.uz. Uzbekistan ranks 60th in GDI 2024 [Электронный ресурс]. — URL: uzdaily.uz (accessed: 26.03.2026).
12. UzDaily.uz. Uzbekistan Climbs to 79th in GII [Электронный ресурс]. — URL: uzdaily.uz (accessed: 26.03.2026).
13. United Nations. UN E-Government Knowledge Base: Uzbekistan [Электронный ресурс]. — URL: un.org (accessed: 26.03.2026).
14. World Population Review. ICT Development Index 2025 [Электронный ресурс]. — URL: <https://worldpopulationreview.com> (accessed: 26.03.2026).
15. Всемирный банк. Data and statistical indicators [Электронный ресурс]. — URL: worldbank.org (accessed: 26.03.2026).

УДК 338.242+631.15+331.2

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА СУБЪЕКТОВ МОЛОЧНОГО АГРОБИЗНЕСА И ТРЕНДЫ ЕЕ ПОВЫШЕНИЯ НА ОСНОВЕ ВНЕДРЕНИЯ ИННОВАЦИЙ

Грудкина Татьяна Ивановна

- ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69
- кандидат экономических наук, доцент
- t_grudkina@mail.ru

Сухочева Надежда Александровна

- ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69
- кандидат экономических наук, доцент
- suhoseva@bk.ru

Шахе Расал

- ФГБОУ ВО «Орловский государственный аграрный университет имени Н. В. Парахина»; Россия, 302019, Орёл, ул. Генерала Родина, 69
- магистрант
- rasalshakhe33@gmail.com

Аннотация. В статье освещается актуальная тема конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса как важной составляющей конкурентоспособности организации в целом, выявляются занятые ими конкурентные позиции, сформированные конкурентные преимущества и тренды её повышения на основе внедрения инноваций, в том числе посредством цифровизации молочного стада.

Ключевые слова. Конкурентоспособность, персонал, конкурентоспособность персонала, молочный агробизнес, субъекты молочного агробизнеса, тренды повышения, инновации, цифровизация.

COMPETITIVENESS OF PERSONNEL IN DAIRY AGRIBUSINESS ENTITIES AND TRENDS FOR IMPROVING IT THROUGH INNOVATION

Grudkina Tatyana Ivanovna

- *Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin"; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69*
- *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*
- *t_grudkina@mail.ru*

Suhocheva Nadezhda Aleksandrovna

- *Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin"; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69*
- *Candidate of Economic Sciences, Associate Professor*
- *suhoceva@bk.ru*

Shakhe Rasal

- *Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Orel State Agrarian University named after N. V. Parakhin"; Russia, 302019, Orel, Generala Rodina, 69*
- *master's student*
- *rasalshakhe33@gmail.com*

Abstract. This article explores the topical issue of personnel competitiveness in dairy agribusiness entities as an important component of overall organizational competitiveness. It identifies their competitive positions, established competitive advantages, and trends for improving it through innovation, including through digitalization of the dairy herd.

Keywords. Competitiveness, personnel, personnel competitiveness, dairy agribusiness, dairy agribusiness entities, improvement trends, innovation, digitalization.

В условиях острой конкурентной борьбы способность персонала быть конкурентоспособным выходит на первый план для стабильной работы и устойчивого развития субъектов молочного агробизнеса. При этом на практике важность этого фактора всё ещё нередко недооценивается. Именно от качества человеческого капитала зависит успех любых изменений и возможность

обрести прочные рыночные преимущества на длительную перспективу. Успешное внедрение современных технологий, цифровых решений и организационных инноваций в агропромышленном комплексе изначально зависит от слаженной работы высококомпетентных и мотивированных кадров [1, с. 90]. Главным элементом общей конкурентоспособности субъектов молочного агробизнеса выступает конкурентоспособность их персонала, что диктует необходимость планомерно развивать их конкурентные преимущества, применять более продуманный и стратегический подход к управлению ею и повышению, что предопределило актуальность темы исследования.

Конкурентоспособность персонала можно отнести к ключевым факторам формирования устойчивых конкурентных преимуществ субъектов молочного агробизнеса в целом. Способность как самих субъектов, так и его персонала достигать эффективных результатов — основа для дальнейшего развития компетенций и ключевое условие повышения их конкурентоспособности. Вместе с тем высокая подвижность и нестабильность на рынке труда в аграрной сфере заставляют специалистов отрасли постоянно подстраиваться и применять результативные приёмы конкурентной борьбы. Однако далеко не весь персонал агросубъектов изначально имеет нужные для этого навыки. Степень конкурентоспособности отдельного работника в молочном агробизнесе складывается из его личных конкурентных преимуществ, значимых для данной отрасли, а в целом персонала агросубъекта — из их совокупности.

Все конкурентные преимущества работника можно разделить на две категории. Первая категория включает врождённые (естественные) характеристики (физиологические особенности, психофизиологические задатки и демографические показатели), вторая, значительно более широкая категория, — преимущества, приобретённые за все годы жизни: профессиональные знания и уровень квалификации, ключевые компетенции, практический опыт и сложившуюся репутацию, личностно-мотивационные свойства. На конкурентоспособность кадров, кроме индивидуальных преимуществ, воздействуют и внешние обстоятельства рыночной среды: масштаб рынка и темпы его роста, степень сложности вхождения в отрасль, интенсивность ценовой конкуренции, неоднородность потребительских запросов и прочие факторы.

Оценим по итогам 2024 г. конкурентоспособность персонала субъектов молочного агробизнеса на примере АО «Агрофирма

Мценская», ЗАО «Куракинское» Орловской области как производителей молока на основе показателей, отраженных в таблице 1, причем в сравнении как между собой, так и со среднестатистическим конкурентом региона, который аккумулировал средние данные, полученные сельскохозяйственными организациями региона. Численность персонала АО «Агрофирма Мценская» и ЗАО «Куракинское» сократилась на 10,7% и 22,8% в 2024 г. к уровню 2018 г., а в сравнении с 2023 г. — на 4% и 1,6% соответственно, т.е. по сути оптимизирована. Произошло снижение финансовых результатов АО «Агрофирма Мценская», в частности, выручки и чистой прибыли — на 5,5% до 1,68 млрд руб. и на 68,7% до 50,9 млн руб., а в ЗАО «Куракинское», наоборот, наблюдается их рост на 13,5 % до 525 млн руб. и 5,1 % до 112 млн руб. соответственно в 2024 г. по сравнению с 2023 г. Эффективность их деятельности можно оценить как достаточно прибыльную. Ввиду того, что уровень конкурентоспособности персонала определяется его конкурентными преимуществами на конкретном рынке [2, с. 199], проанализируем и достигнутые их персоналом конкурентные преимущества.

Таблица 1. Конкурентоспособность персонала субъектов молочного агробизнеса региона, 2024 г.

Показатели	АО «Агрофирма Мценская»*	ЗАО «Куракин- ское»*	Среднестатистический конкурент**
Количество операторов машинного доения, чел.	16	12	380
Трудоемкость 1 ц, чел.-час.	1,52	0,26	1,31
Затраты труда на 1 корову, чел.-час.	153,8	22,4	92,1
Прибыль, млн руб.	35,0	28,3	899,5
Нагрузка на 1 оператора машинного доения, гол.	28	41	41
Надой на 1 корову, кг	10110	8780	7050
Получено на 1 оператора машинного доения:			
молока, ц	2875,1	3585,3	2917,4

Продолжение таблицы 1

Показатели	АО «Агрофирма Мценская»*	ЗАО «Куракин- ское»*	Среднестати- стический конкурент**
приплода, гол.	32,6	35,5	43,4
прибыли, млн руб.	2,19	2,36	2,37
Получено на 1 чел.-час. затрат труда:			
молока, ц	0,66	3585,3	0,77
приплода, гол.	0,50	2,57	0,62
Среднемесячная заработная плата, тыс. руб.	85,4	54,6	63,6
Себестоимость производства 1 ц молока, руб.	2750,0	2761,0	2755,2
Цена реализации 1 ц молока, руб.	3540,9	3450,9	3682,2
Рентабельность реализации молока, %	28,8	25,0	31,7

Источник: * — по данным годовой бухгалтерской отчетности АО «Агрофирма Мценская» и ЗАО «Куракинское»; ** — по средним данным сводной годовой бухгалтерской отчетности сельскохозяйственных организаций Орловской области

Значения каждого конкретного показателя конкурентоспособности персонала, в частности, операторов машинного доения, всех оцениваемых субъектов молочного агробизнеса сравнивались по достигнутым ими в 2024 г. конкурентным позициям, были проранжированы (1, 2, 3 балла), и построен многоугольник конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса Орловской области (рисунок 1).

Персонал среднестатистического конкурента Орловской области в 2024 г. достиг наивысшей конкурентной позиции в сравнении с другими субъектами молочного агробизнеса по следующим показателям их конкурентоспособности в совокупности — по полученным приплоду и прибыли на 1 оператора машинного доения, цене реализации 1 ц молока и рентабельности его реализации, второй конкурентной позиции — по количеству произведенного молока и нагрузке обслуживаемых коров

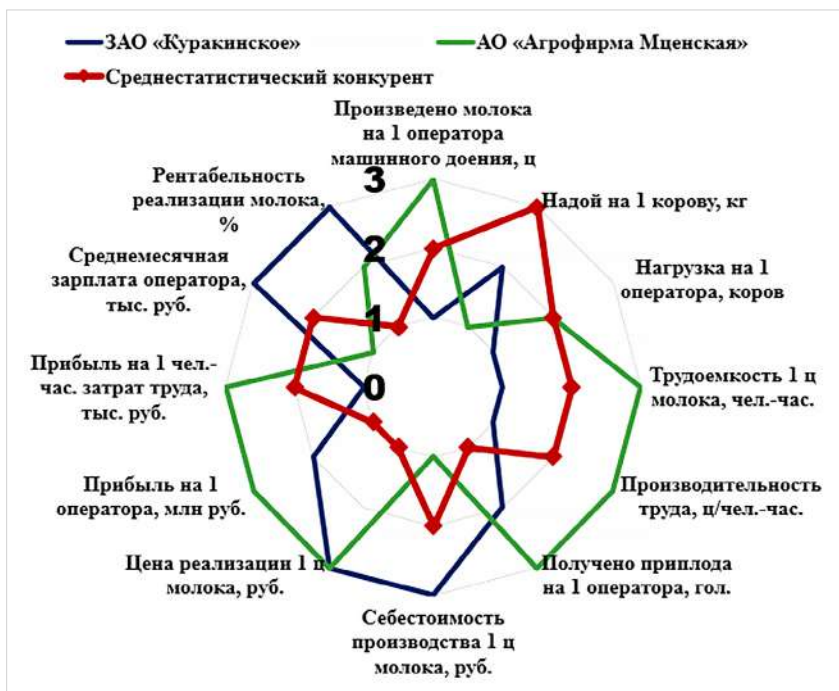


Рисунок 1. Многоугольник конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса Орловской области, 2024 г.*

*Источник: составлено авторами по данным, приведенным в таблице 1

в расчете на 1 оператора машинного доения, трудоемкости и себестоимости производства 1 ц молока, производительности труда, полученной прибыли на 1 чел.-час. затрат труда и среднемесячной заработной плате операторов машинного доения, тогда как самый низкая рейтинговая позиция у него только по надоям на 1 корову, набрав в совокупности 21 балл, что соответствует первой, т.е. самой высокой конкурентной позиции, что отчетливо визуально видно на вышеприведенном рисунке по самой маленькой площади многоугольника конкурентоспособности. В свою очередь, вторую конкурентную позицию по совокупности показателей занял персонал ЗАО «Куракинское», так как, несмотря на то, что он превзошел конкурентов по пяти показателям, то есть по наибольшему их количеству, а именно количеству обслуживаемых коров и произведенного молока на 1 оператора машинного доения, трудоемкости 1 ц

молока, производительности труда и полученной прибыли на 1 чел.-час. затрат труда, но по четырем особо важным стоимостным показателям, в частности, себестоимости производства и цене реализации 1 ц молока, среднемесячной заработной плате операторов машинного доения и рентабельности реализации молока занял самую низкую конкурентную позицию.

Следует особо подчеркнуть, что главная практическая задача для предприятий отрасли — внедрение мер по снижению затрат труда, сокращению трудоёмкости продукции и увеличению общей производительности. [3, с. 210]. Так, персонал ЗАО «Куракинское» снизил в 2024 году трудоемкость производства 1 ц молока по сравнению с ее уровнем у среднестатистического конкурента региона и АО «Агрофирма Мценская» в 5 и 5,8 раз, затраты труда на 1 корову — в 4,1 и 6,9 раз, при этом производительность труда возросла в 5,1 и 5,9 раз соответственно, то есть достиг достаточно весомых конкурентных преимуществ.

Персонал АО «Агрофирма Мценская» сформировал самые высокие конкурентные позиции всего по трем показателям конкурентоспособности, таким как полученный надой на одну корову, причем на уровне 10110 кг, что превысило продуктивность молочного стада у конкурентов — ЗАО «Куракинское» и среднестатистического конкурента региона — на 15,1% и 43,4% соответственно, а также себестоимость производства 1 ц молока и среднемесячная заработная плата. Следует отметить, что себестоимость продукции формируется под воздействием многих факторов, в частности, роста или снижения потребления сырья и цен на него, стоимости технико-технологического оборудования, нефтепродуктов, уровня общей инфляции и т.д. [4, с. 2377], в этой связи персонал АО «Агрофирма Мценская» оптимизировал производственную себестоимость 1 ц молока до более низкого уровня по сравнению со среднестатистическим конкурентом региона и ЗАО «Куракинское», хотя и всего лишь на 0,2% и 0,4% соответственно, однако это, что особенно важно, не позволило привести к росту полученной на 1 ц молока прибыли. Главным активизирующим фактором, заставляющим работников более эффективно трудиться, остается уровень оплаты труда [5, с. 894], так как сотрудник «продает» себя, свои знания, идеи, опыт и «покупает» продукт в виде рабочего места, доход, социальный пакет и т.д., которые предлагают компании на рынке труда [6, с. 52]. Среднемесячная заработная плата персонала АО «Агрофирма Мценская», а именно операторов машинного доения превысила в 1,3 и 1,6 раза ее уровень,

сложившийся в вышеуказанных субъектах молочного агробизнеса, но в 2024 г. это не привело к достижению им наивысшей конкурентной позиции в целом, тогда как в дальнейшем может спровоцировать рост конкурентоспособности из-за более высокой мотивации формировать конкурентные преимущества. Таким образом, судя по проведенной оценке конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса Орловской области в 2024 году, наивысшей конкурентной позиции достиг персонал так называемого среднестатистического конкурента региона, который в совокупности сформировал больше конкурентных преимуществ, чем персонал отдельно взятых его субъектов, так как его средние данные сформированы на основе данных как этих организаций, так и более эффективно и прибыльно функционирующих в Орловской области субъектов.

Акцентируем внимание на том, что для самого персонала постоянно укреплять свою конкурентоспособность — наращивать опыт, учиться, развивать личные качества — является необходимостью стратегического уровня, что не только поднимает его ценность как специалистов в соответствующих областях, но и усиливает организацию в целом. Для субъекта бизнеса же работа с конкурентоспособностью сотрудников, особенно развитие накопленных ими преимуществ, становится одной из главных частей общей стратегии, от которой напрямую зависит стабильность бизнеса [7, с. 154]. В этой связи одним из ключевых трендов повышения конкурентоспособности персонала субъектов молочного агробизнеса является дальнейшее внедрение инноваций в технологию производства молока, и, в частности, цифровизации молочного стада. В то же время, следует учитывать, что с все большим переходом сельского хозяйства на инновационные технологии персонал и специалисты молочного агробизнеса высокой квалификации получили возможность легко и быстро менять место работы, что несёт в себе серьёзную угрозу — уход ключевых квалифицированных работников напрямую влияет на снижение конкурентоспособности как оставшегося персонала, так и агросубъектов в целом. Для нейтрализации этого риска высшему руководству сельскохозяйственных организаций целесообразно намеренно формировать привлекательные условия труда и корпоративную культуру, учитывающую интересы работников. В подходах к управлению персоналом можно выделить несколько моделей: закрытую, открытую, модель случайного управления и опирающаяся на инновационные идеи модель. Для субъектов молочного

агробизнеса, стремящихся к повышению конкурентоспособности персонала в быстро меняющейся обстановке, наиболее подходящей выглядит именно инновационно-ориентированная модель. Её применение позволяет не только удержать ценных специалистов, но и планомерно раскрывать их возможности, ставя инновации во главу угла кадровой политики [8], а также технологии производства продукции, в частности, молока.

В заключение следует отметить, что повышение конкурентоспособности персонала в молочном агробизнесе должно вестись системно на трёх уровнях: на уровне всей организации, отдельного подразделения (фермы, цеха переработки) и конкретного работника. На первых двух уровнях стратегия строится исходя из анализа потребности в конкурентоспособных кадрах и оценки имеющегося человеческого потенциала. По итогам диагностики весь персонал можно разделить на три категории: работники, чья квалификация полностью отвечает текущим и будущим задачам; те, кому требуется дополнительное обучение, повышение разряда или переквалификация; и те, чья профессиональная непригодность делает их увольнение экономически оправданным. Когда речь заходит об отдельном работнике, повышение его конкурентоспособности начинается с того, чтобы по-настоящему разобраться в его профессионализме, навыках и личных возможностях. Дальше уже под эти данные выстраивают путь развития — индивидуально под каждого. Таким образом достаточно тесно переплетаются интересы сторон: субъекты молочного агробизнеса за счёт сильных сторон своего персонала реализуют оперативные и стратегические производственные и финансовые задачи, а сами работники, повышая свою квалификацию, формируя конкурентные преимущества, наращивая свою ценность на рынке, тем самым параллельно повышают эффективность самого молочного агробизнеса и конкурентоспособность и устойчивость развития его субъектов в целом.

Список литературы

1. Грудкина, Т. И. Повышение конкурентоспособности организаций в сфере агробизнеса: теория и практика / Т. И. Грудкина // Вестник Орловского государственного аграрного университета. — 2006. — № 2–3 (2–3). — С. 32–37. — EDN JUXPBF.
2. Бычкова, О. В. Факторы повышения конкурентоспособности персонала предприятия / О. В. Бычкова // Донецкие чтения

2016. Образование, наука и вызовы современности : материалы Международной научной конференции. — Ростов-на-Дону : Изд-во ЮФУ, 2016. — С. 199–202. — EDN XGTZLP.
3. Сухочева, Н. А. Построение эффективной системы мотивации труда с учетом фактора удовлетворенности персонала / Н. А. Сухочева, Е. И. Ловчикова, А. А. Борискина // Экономика и предпринимательство. — 2016. — № 11–2 (76). — С. 894–899. — EDN XGZYPL.
 4. Грудкина, Т. И. Управление затратами на производство сельскохозяйственной продукции: влияющие на себестоимость факторы и направления ее оптимизации / Т. И. Грудкина, А. А. Измалков // Научно-методический электронный журнал «Концепт». — 2016. — Т. 15. — С. 2376–2380. — EDN WZXTPL.
 5. Сухочева, Н. А. Стратегические ориентиры инновационно-экономического развития АПК / Н. А. Сухочева // Организационно-правовые аспекты инновационного развития агробизнеса. — 2017. — № 14. — С. 132–135. — EDN YXTPLB.
 6. Суровцева, Е. С. Актуальные вопросы изучения маркетинга персонала в рамках курса «Управление человеческими ресурсами» в аграрных вузах / Е. С. Суровцева, Е. Ю. Коптева // Электронный научно-методический журнал Омского ГАУ. — 2016. — № S2. — С. 52. — EDN ZYXTPL.
 7. Колесникова, С. В. Эффективность использования трудовых ресурсов в организации / С. В. Колесникова // Вопросы экономики и управления. — 2016. — № 5 (7). — С. 153–154. — EDN WXZYPL.
 8. Паньков, А. Конкурентные преимущества: в поисках новых возможностей [Электронный ресурс] / А. Паньков, Д. Хохлов // Журнал «Дело». Экономика. — 2009. — URL: <http://delo.by/articles/news/economy/2009100106/> (дата обращения: 26.03.2026).

УДК 334.012.64

ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОДДЕРЖКА МАЛОГО БИЗНЕСА В РОССИИ И КИТАЕ: СРАВНИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА МЕР И ИХ ВЛИЯНИЯ НА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКУЮ АКТИВНОСТЬ

Феоктистова Екатерина Ивановна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- katyarassko@yandex.ru

Аннотация. В статье проводится сравнительный анализ систем государственной поддержки малого и среднего предпринимательства (МСП) в России и Китае. Рассматриваются ключевые инструменты финансовой, налоговой и институциональной поддержки в обеих странах, оценивается их влияние на предпринимательскую активность. Выявлены принципиальные различия в подходах к развитию МСП: в России малый бизнес выполняет преимущественно функцию социального стабилизатора, тогда как в Китае МСП выступают драйвером экономического роста и инноваций. Сделан вывод о необходимых инструментах стимулирования и мер поддержки для МСП в России с опорой на китайский опыт.

Ключевые слова. Малый бизнес, государственная поддержка, предпринимательская активность, МСП, Россия, Китай, льготное кредитование, налоговые льготы, предпринимательская среда, сравнительный анализ.

STATE SUPPORT FOR SMALL BUSINESS IN RUSSIA AND CHINA: A COMPARATIVE ASSESSMENT OF MEASURES AND THEIR IMPACT ON ENTREPRENEURIAL ACTIVITY

Feoktistova Ekaterina Ivanovna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- katyarassko@yandex.ru

Abstract. The article provides a comparative analysis of the state support systems for small and medium-sized enterprises (SMEs) in Russia and

China. It examines the key financial, tax, and institutional support tools in both countries and evaluates their impact on entrepreneurial activity. The article identifies fundamental differences in the approaches to SME development: in Russia, small businesses primarily serve as a social stabilizer, while in China, SMEs drive economic growth and innovation. The article concludes with a discussion of the necessary tools.

Keywords. Small business, state support, entrepreneurial activity, SMEs, Russia, China, preferential lending, tax benefits, entrepreneurial environment, comparative analysis.

Малые и средние предприятия (МСП) занимают особое место в структуре национальных экономик, так как одновременно влияют на качество жизни людей и задают направление развития рыночной структуры. По оценкам Всемирного банка, на МСП приходится до 90% всех предприятий и более половины общей занятости в мире [1]. Именно этот сектор обеспечивает гибкость рынка труда, формирует конкурентную среду, стимулирует создание новых предприятий и нередко становится источником технологических решений, впоследствии масштабируемых крупным бизнесом.

Россия и Китай, несмотря на схожий исторический путь трансформации плановой экономики в рыночную, демонстрируют принципиально разные результаты в развитии малого бизнеса. В Китае доля МСП в ВВП составляет около 60%, в России — порядка 20% [2]. Причины этого разрыва не сводятся к масштабу экономик или демографическому фактору. Проведённый анализ основывается на данных из официальных статистик (ФНС РФ, Росстат, Госстат КНР), современных научных публикаций и нормативно-правовых актах двух стран, указывает на системные различия в системе государственной поддержки, которые и стали предметом настоящего исследования.

Объектом исследования данной статьи являются системы государственной поддержки МСП в России и Китае. Предметом — финансовые, налоговые и институциональные инструменты поддержки и их влияние на предпринимательскую деятельность. Цель работы — сравнить ключевые меры государственного стимулирования МСП в двух странах с учетом изменений и оценить, в какой мере они влияют на масштаб, структуру и устойчивость предпринимательской активности. Методологической основой выступает сравнительный институциональный

анализ, позволяющий соотнести формальные инструменты поддержки с достигнутыми результатами [3].

Прежде всего рассмотрим систему государственной поддержки МСП в России. Ключевым оператором мер поддержки выступает Корпорация МСП — структура Министерства экономического развития, распределяющая финансовую помощь через систему банков-партнёров и региональных гарантийных фондов.

Финансовые инструменты включают программы льготного кредитования. Одна из главных — программа 1764. Она позволяет субъектам МСП получать займы по ставке «ключевая ставка ЦБ + не более 2,75%» для приоритетных отраслей: сельского хозяйства, обрабатывающей промышленности, туризма, здравоохранения. Однако здесь возникают первые проблемы — при высокой ключевой ставке ЦБ (16%) реальная стоимость кредитов достигает 18-19%, что существенно снижает доступность субъектам МСП, в том числе к важным отраслям для страны [4, 12]. Об этом говорят эксперты на Петербургском международном экономическом форуме. Они отмечают, что высокая ставка оказывает ограниченное влияние для инвестиционной активности и основным источником инвестиций остаются собственные средства предприятий, также значительную роль играет наличие спроса и предсказуемость экономической среды [21]. Параллельно действует система грантов и субсидий. Однако в первом квартале 2025 года объем поддержки субсидий сократился на 43%, а доступ к льготным программам ограничился приоритетными отраслями. При этом до сих пор присутствует дополнительная поддержка через гранты: социальный контракт (до 350 тыс. рублей), гранты для молодых предпринимателей (от 100 до 500 тыс. рублей) и продолжают действовать «зонтичные» поручительства Корпорации МСП, снижающие нагрузку при получении банковских кредитов и показывающий избирательный характер господдержки на фоне бюджетных рисков [5].

Важным инструментом стабилизации являются кредитные каникулы. С 1 октября 2025 года вступил в силу Федеральный закон № 276-ФЗ, предоставляющий субъектам МСП право на льготный период по кредитам и займам [13, 14]. Инструмент позволяет приостановить исполнение обязательств по возврату основного долга на срок до шести месяцев (не чаще раз в пять лет), при этом проценты продолжают начисляться по ставке, предусмотренной договором, и ежемесячно капитализируются [15, 16]. Главная особенность механизма — не требуется

подтверждать снижение выручки, что позволяет снижать долговую нагрузку, не ухудшая кредитную историю и накопления пеней, сохраняя рабочие места в период экономической нестабильности [16]. Однако это скорее срочная помощь, которая позволяет пережить острый кризис, но не решает проблемы бизнеса и не создает возможности долгосрочно развиваться. В этом контексте мы понимаем, что налоговая политика должна не только поддерживать в кризис, но и создавать условия для накопления ресурсов и развития бизнеса.

Налоговая политика для малого бизнеса в России строится на специальных режимах: упрощённой системе налогообложения (УСН), патентной системе (ПСН) и налоге на профессиональный доход (НПД). С 1 января 2026 была проведена налоговая реформа. Для УСН лимит дохода, освобождающий не уплачивать НДС, был снижен с 60 до 20 млн рублей [1]. Предприятия, чьи доходы превышают данный порог, вынуждены уплачивать НДС (5% или 20% в зависимости от режима), что увеличило административные издержки и налоговую нагрузку. В ответ были предприняты корректирующие меры Минфин РФ: предприятия общепита освобождаются от НДС с апреля по декабрь 2026 года, а также смягчаются условия перехода для ИП, утративших право на патентную систему. Это позволит снизить налоговую нагрузку и облегчит адаптацию к изменениям налогов [4, 6, 8].

Важную роль в развитии предпринимательской экосистемы играют инфраструктурные объекты — бизнес-инкубаторы, технопарки и промышленные кластеры. Поддержка реализуется через центры «Мой бизнес» и цифровую платформу МСП.РФ. К 2025 году функционирует более 550 объектов поддержки, предоставляющих бесплатные консультации, помощь в подготовке документов и выстраивании взаимодействия с государственными заказчиками [7].

Рассмотрим подробнее, как эти меры отразились на предпринимательской активности. По данным ФНС на конец 2025 года численность субъектов МСП и самозанятых в России достигла 16,5 млн — максимального значения за всё время ведения Единого реестра МСП с 2016 года [6]. Прирост числа субъектов МСП в 2025 году составил 4,1% (положительная динамика сохраняется четвёртый год подряд) и доля МСП в ВВП остаётся на уровне около 20%, а занятость в секторе — порядка 24% от общего числа работающих [2], что значительно ниже показателей государств с развитой рыночной экономикой. Стоит отметить, что социальная функция играет важную роль в российской модели. МСП

выступает работодателем для слоев населения, которые уязвимы и поэтому выступают инструментом для борьбы с бедностью. Структурной проблемой остается высокая концентрация в торговле (оптовой и розничной торговле) и лишь незначительная часть — в наукоёмком производстве [2]. Это ограничение снижает эффективность поддержки государства, так как торговля, в отличие от производства, генерирует меньший объём добавленной стоимости и слабее связана с технологическими цепочками, что в итоге ведёт к низкой устойчивости бизнеса.

Система государственной поддержки МСП в Китае имеет свои особенности и существенно отличается от российской модели. Институциональная основа строится на стратегическом подходе, в рамках которого малый бизнес становится двигателем технологического суверенитета. К 2023 году уже число субъектов МСП превысило 52 млн [8].

Финансовая поддержка китайских МСП опирается на разветвлённую систему льготного кредитования. К концу 2024 года совокупный объём кредитов, выданных малым и микропредприятиям, достиг 81,4 трлн юаней [1], а средняя ставка снизилась до 4,45% [8]. Было введено субсидирование процентных ставок: правительство предоставляет субсидию в размере 1,5% по кредитам для МСП в приоритетных цепочках (медоборудование, электромобили) с лимитом до 50 млн юаней на заемщика [5].

Налоговая поддержка в КНР значительно разнообразнее. С 2026 года малые предприятия с низкой рентабельностью платят налог на прибыль по эффективной ставке 2,5%, а порог освобождения от НДС составляет 100 тыс. юаней выручки в месяц [7, 9]. При этом высокотехнологичные предприятия пользуются льготной ставкой 15%, а расходы на НИОКР учитываются с коэффициентом до 200%, что создаёт мощный стимул к инновационному развитию МСП [9]. Государство создает систему, где тебе не только выгодно торговать, но и изобретать, что повлияло на предпринимателей.

Отдельным направлением является инфраструктура и цифровая трансформация малого бизнеса. С 2015 года в КНР реализована масштабная реформа. Она включает цифровизацию регистрации бизнеса и развитие финтех-платформ. К 2024 году около 25% завершили цифровую трансформацию [8]. Ключевым элементом поддержки МСП стала программа «иерархического выращивания» (tiered cultivation), запущенная в 2018 году. Это многоуровневая система оценки и поддержки, которая действует на локальном, провинциальном и национальном

уровнях. Цель — выявлять и поддерживать высокотехнологичные МСП — «маленьких гигантов» — и ускорение их роста. Это инструмент достижения технологического суверенитета [17]. Пекинская фондовая биржа продолжает оставаться площадкой ориентированной преимущественно на инновационные МСП [8].

Стоит отметить, что льготы для МСП не только стимулируют инновации, но и влияют на социальную функцию: сектор обеспечивает 80% городской занятости [3]. Китай лидирует в мире по количеству патентных заявок (1,8 млн), и большая часть подана национальными резидентами и МСП (93,1%). Это подтверждает, что в стране высокая инновационная активность малого бизнеса и занятость [18].

Анализ целей и инструментов государственной поддержки малого и среднего предпринимательства в России и Китае позволяет увидеть различия и сделать выводы о том, что в России система ориентирована на широкий охват предпринимателей с акцентом на кредитные гарантии и субсидирование процентных ставок, то в Китае государственная поддержка носит стратегический и секторально дифференцированный характер: поддерживаются прежде всего инновационно-активные, экспортно ориентированные и высокотехнологичные предприятия [3, 8]. Это различие прямо отражается на отраслевой структуре МСП. Для того, чтобы увидеть разницу обратимся к отраслевой структуре в двух странах (рисунки 1 и 2).

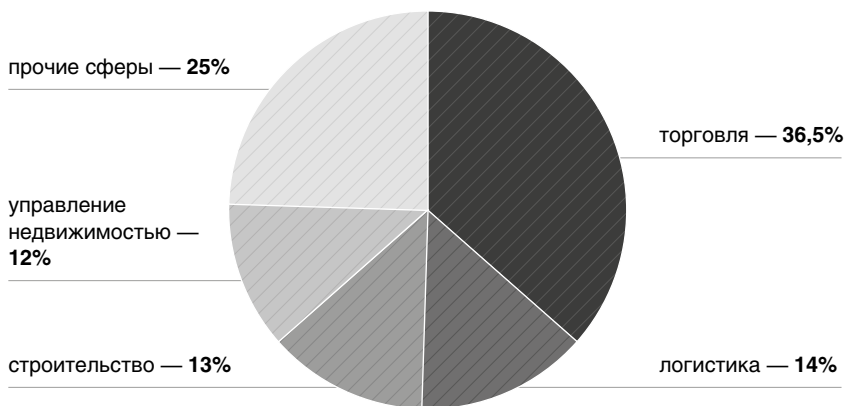


Рисунок 1. Структура субъектов МСП по сферам деятельности в России, 2026 год [2, 19].

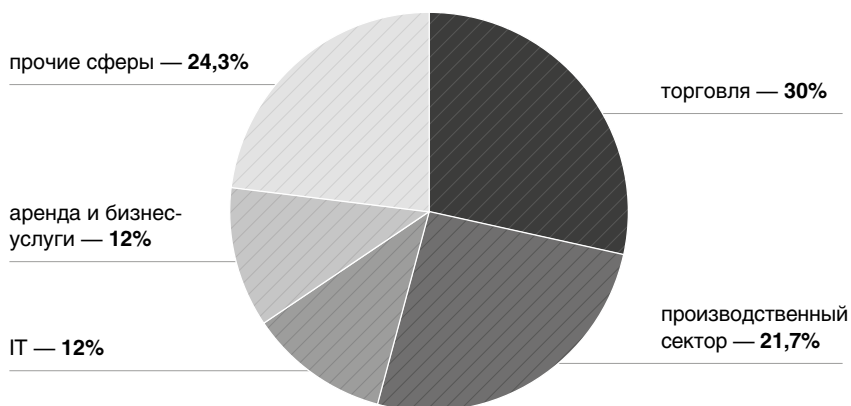


Рисунок 2. Структура субъектов МСП по сферам деятельности в Китае, 2026 год [2, 20].

Благодаря первой иллюстрации, мы видим, что 36,5% субъектов МСП заняты в торговле. Это значит, что бизнесы направлены в сферы с низкой добавленной стоимостью, быстрым оборотом и высокой конкуренцией. Это показывает, что малый бизнес находится сам по себе, а не интегрирован в крупные предприятия, что плохо может переносить экономическую нестабильность.

С помощью второй диаграммы мы видим не только сбалансированную структуру, но и долю сектора, которая создает материальные блага и технологии — производственный сектор (21,7%) и научно-технический (12%).

Благодаря отраслевому анализу, видна разница в приоритетах стран. Однако, чтобы увидеть всю ситуацию, нужно сравнить ключевые параметры поддержки. Обратимся к таблице 1, где собраны основные критерии для сравнения двух систем поддержки МСП.

Как видно из таблицы, существуют ключевые различия между двумя моделями в его направленности и архитектуре: российская система ориентирована на занятость и адаптацию, тогда как китайская — на структурную трансформацию и технологическое лидерство.

Заметны и различия в механизмах устранения барьеров входа. В России основным препятствием для новых предпринимателей остается высокая стоимость заемного капитала, когда в Китае ставка довольно низкая, что делает финансирование

Таблица 1. Сравнительный анализ мер и результатов государственной поддержки МСП в России и Китае

Критерии сравнения	Российская Федерация (РФ)	Китайская Народная Республика (КНР)
Стратегическая цель	Социальная стабилизация	Экономический рост и инновации
Финансовые инструменты	Программа 1764 (ставка ключ + 2,75%), «зонтичные» поручительства, сокращение субсидий в 2025 г. на 43% [4]	Прямое субсидирование НИОКР, льготные ставки (ср. 4,45%), субсидия 1,5 п.п. по кредитам, Пекинская биржа [8]
Налоговые инструменты	Режимы (УСН, ПСН, НПД). С 2025 г.: введение НДС для УСН при доходах >20 млн руб [1]	С 2026 г.: порог освобождения от НДС — 100 тыс. юаней/мес. Ставка налога на прибыль для малых — 2,5–5%. Расходы на НИОКР учитываются с коэф. 200% [9]
Институциональная поддержка	Центры «Мой бизнес» и МСП. рф. Кредитные каникулы (ФЗ № 276, 2025 г.) как инструмент стабилизации [14]	Цифровая регистрация фин-тех-платформы, система tiered cultivation с 2018 г., 25% МСП прошли цифровизацию [8]
Вклад в ВВП	21% ВВП (стагнация) [12]	Около 60% ВВП [8]
Вклад в занятость	Вклад в занятость	Около 80% городской занятости [3]
Экспортный потенциал	Около 14% МСП вовлечены в экспорт [2]	Около 68% от общего объема экспорта товаров [8]
Инновационная активность	Низкая доля технологических МСП; фокус на адаптации	Высокая; 1,8 млн патентных заявок (2024 г.), 93,1% — национальные резиденты [18]
Устойчивость бизнеса	Средний срок жизни ~35,3 месяца [2]	Средний срок жизни ~49,5 месяца [2]

значительно доступнее. Барьер доступности финансирования актуален для обеих стран — лишь четверть китайских МСП имеет стабильные отношения с финансовыми учреждениями — однако в России он усугубляется уровнем ставок.

Проведённый анализ показал, что высокая плотность мер поддержки не всегда напрямую конвертируется в рост

предпринимательской активности. Российская система в большей мере носит контрциклический характер: поддержка активизируется в кризисные периоды, но не формирует устойчивых структурных стимулов для роста [5]. В Китае, напротив, государство последовательно встраивает МСП в инновационные цепочки, причём наибольший вклад обеспечили именно малые предприятия — держатели технологических патентов [8].

В итоге государственная поддержка малого бизнеса в России и Китае формируется под воздействием разных стратегических приоритетов. Российская модель обеспечивает широкий охват предпринимателей, однако МСП остаются преимущественно социальным стабилизатором с относительно невысоким вкладом в ВВП около 20%, доля в экспорте не превышает 14%, а занятость около 24% работающих. Китайская система, напротив, превратила малый бизнес в реальный двигатель экономики с долей в ВВП около 60%, в экспорте — 68%, при этом сектор обеспечивает 80% городской занятости, сочетая инновационную и социальную функции.

Ключевым отличием является не объём выделяемых средств, а архитектура поддержки: Китай стимулирует производство и инновации [22, с. 242], Россия — преимущественно торговлю и потребление. Нами выявлено, что именно секторальная избирательность мер и долгосрочное стратегическое планирование, а не краткосрочные субсидии, определяют устойчивое влияние господдержки на предпринимательскую активность.

В итоге, чтобы перейти от социального стабилизатора к драйверу роста, России необходимо воспользоваться такими перспективными направлениями: стимулирование производственно ориентированных МСП через дифференцированные налоговые льготы по образцу китайской системы снижения ставки до 15% для высокотехнологичных предприятий; стабилизация налогового режима для МСП после завершения переходного периода налоговой реформы. Реализация этих мер требует встраивания их в долгосрочную стратегию.

Список литературы

1. Ващенко, Т. В. Результативность мер поддержки субъектов МСП в Китае / Т. В. Ващенко // Вестник евразийской науки. — 2025. — Т. 17, № s1. — С. 12–20. — URL: <https://esj.today/PDF/49FAVN125.pdf> (дата обращения: 14.03.2026). — EDN SKBMTZ.

2. Лу, Цзяцзинь. Предпринимательские среды в России и Китае: сравнительный анализ возможностей для ведения бизнеса / Цзяцзинь Лу // Human Progress. — 2024. — Т. 10, № 4. — С. 4–11. — DOI 10.46320/2073-4506-2024-4a-25. — EDN ZYXTPL.
3. Веригина, А. В. Перспективы развития малого и среднего предпринимательства в России с учётом адаптации зарубежного опыта / А. В. Веригина, А. Н. Никифорова // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. — 2023. — № 12. — С. 5–8. — DOI 10.37882/2223-2974.2023.12.03. — EDN WZXTPL.
4. Меры господдержки для малого и среднего бизнеса в 2024 году [Электронный ресурс] // Гарант.ру. — 2024. — URL: <https://www.garant.ru/article/1691600/> (дата обращения: 14.03.2026).
5. Корпорация МСП назвала новые меры поддержки малого и среднего бизнеса в 2025 году [Электронный ресурс] // CNTD.ru. — 2025. — URL: cntd.ru (дата обращения: 14.03.2026).
6. Численность МСП выросла до рекордных значений [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. — 2024. — URL: <https://www.kommersant.ru/doc/6666295> (дата обращения: 14.03.2026).
7. В России малое и среднее предпринимательство растёт как грибы [Электронный ресурс] // Эксперт. — 2026. — URL: <https://expert.ru/ekonomika/kak-v-rossii-rastet-maloe-i-srednee-predprinimatelstvo/> (дата обращения: 14.03.2026).
8. Особенности финансирования малого и среднего бизнеса в Китае [Электронный ресурс] // Молодой учёный. — 2025. — URL: <https://moluch.ru/archive/567/124338> (дата обращения: 14.03.2026).
9. Налоговые льготы по налогу на прибыль предприятий [Электронный ресурс] // Официальный сайт правительства Шанхая. — 2024. — URL: <https://russian.shanghai.gov.cn/ru-Taxation/20240322/fa2d5d14c9b54739b4e76ac414fd3b5f.html> (дата обращения: 14.03.2026).
10. Зотиков, Н. З. Роль субъектов малого и среднего предпринимательства в экономике регионов / Н. З. Зотиков, О. И. Арланова // Управленческий учёт. — 2021. — № 8–3. — С. 574–586. — DOI 10.25806/uu8-32021574-586. — EDN LFTXQW.
11. Малое предприятие в экономике России [Электронный ресурс] // Bstudy.net. — 2025. — URL: https://bstudy.net/767421/ekonomika/maloe_predpriyatie_ekonomike_rossii (дата обращения: 14.03.2026).
12. Ключевая ставка Банка России [Электронный ресурс] // Банк России. — 2025. — URL: https://cbr.ru/hd_base/KeyRate/ (дата обращения: 14.03.2026).

13. Самозанятые и МСП смогут оформить кредитные каникулы [Электронный ресурс] // Банк России. — 2025. — URL: <https://cbr.ru/press/event/?id=25793> (дата обращения: 20.03.2026).
14. Российская Федерация. Законы. О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации : Федеральный закон от 31.07.2025 № 276-ФЗ [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации. — 2025. — URL: <http://pravo.gov.ru> (дата обращения: 20.03.2026).
15. Кредитные каникулы для самозанятых и МСП с 2026 года [Электронный ресурс] // Контур.Эльба. — 2025. — URL: <https://e-kontur.ru/enquiry/2327/kreditnyye-kanikuly-dlya-samozanyatykh-i-msp> (дата обращения: 20.03.2026).
16. ЦБ разрешил банкам не ухудшать качество долга МСП и самозанятых, получивших кредитные каникулы [Электронный ресурс] // Интерфакс. — 2025. — URL: interfax.ru (дата обращения: 20.03.2026).
17. Accelerator state: How China fosters “Little Giant” companies [Электронный ресурс] // Merics. — 2025. — URL: <https://merics.org/en/report/accelerator-state-how-china-fosters-little-giant-companies> (дата обращения: 20.03.2026).
18. China’s Patent Filings Hit Record High in 2024 [Электронный ресурс] // China Intellectual Property News. — 2025. — URL: <https://www.cnipa.gov.cn> (дата обращения: 20.03.2026).
19. С начала 2026 года каждое четвертое МСП в России создано в приоритетных отраслях экономики [Электронный ресурс] // МСП.РФ. — 2025. — URL: <https://msp.rf/services/news/detail/s-nachala-2026-goda-kazhdoe-chetvertoe-msp-v-rossii-sozdano-v-prioritetnykh-otraslyakh-ekonomiki/> (дата обращения: 24.03.2026).
20. Отчет: В Китае продолжают появляться МСП технологического и инновационного типа [Электронный ресурс] // Finance.china.com.cn. — 2025. — URL: <https://finance.china.com.cn/industry/20251107/6276861.shtml> (дата обращения: 24.03.2026).
21. Отчет: Бизнесмены назвали желаемую ставку ЦБ [Электронный ресурс] // РБК. — 2025. — URL: <https://www.rbc.ru/economics/20/06/2025/6849b39a9a794759d5b11cba> (дата обращения: 24.03.2026).
22. Оришев, А. Б. Бизнес и менталитет: строим эффективные коммуникации в Китае / А. Б. Оришев // Маркетинговые коммуникации. — 2018. — № 4. — С. 242–250. — EDN YRARJB.

Научный руководитель**Мальцева Елена Сергеевна**

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- кандидат эконом. наук, доцент, зав. кафедрой менеджмента и маркетинга
- maltsevs1@mail.ru

Maltseva Elena Sergeevna

- Institute of Business and Design (B&D)
- Candidate of Economics Sciences, Associate Professor, Head Department of Management and Marketing
- maltsevs1@mail.ru

УДК 338.48:004.9

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ ТУРИЗМА КАК ФАКТОР РАЗВИТИЯ КРЕАТИВНОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА В УЗБЕКИСТАНЕ

Хасанова Шахноза Шухратовна

- *Национальный исследовательский университет «Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства»; Узбекистан, 100000, Ташкент, ул. Кары-Ниязи, 39*
- студент
- *shuhrat_sattarov@uztitu.uz*

Аннотация. В статье исследуется влияние цифровой трансформации туризма на развитие креативной экономики и предпринимательства в Узбекистане. Показано, что туризм выступает не только отраслью услуг, но и средой коммерциализации культурного наследия, локальных брендов и цифровых сервисов. Раскрыта роль цифровых платформ, онлайн-бронирования и виртуальных туров в создании и продвижении туристского продукта. Обоснован высокий потенциал Узбекистана в развитии креативного туризма и предложены приоритетные направления, связанные с поддержкой tourism-tech стартапов, кластеров и цифровых компетенций.

Ключевые слова. Креативная экономика, предпринимательство, туризм, цифровая трансформация, креативные индустрии.

DIGITAL TRANSFORMATION OF TOURISM AS A FACTOR IN THE DEVELOPMENT OF CREATIVE ENTREPRENEURSHIP IN UZBEKISTAN

Khasanova Shaknoza Shukhratovna

- *National Research University "Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers"; Uzbekistan, 100000, Tashkent, Kary-Niyazi Street, 39*
- student
- *shuhrat_sattarov@uztitu.uz*

Abstract. The article examines the impact of digital transformation in tourism on the development of the creative economy and entrepreneurship in Uzbekistan. It is shown that tourism acts not only as a service

sector, but also as a space for the commercialization of cultural heritage, local brands, and digital services. The study reveals the role of digital platforms, online booking, and virtual tours in the creation and promotion of tourism products. It substantiates Uzbekistan's strong potential for the development of creative tourism and proposes priority areas such as support for tourism-tech startups, creative tourism clusters, and digital competencies.

Keywords. Creative economy, entrepreneurship, tourism, digital transformation, creative industries.

В последние годы туризм развивается в тесной связи с цифровыми технологиями, платформенной экономикой и ростом значения нематериальных активов. По данным UN Tourism, в 2025 году число международных туристских прибытий достигло 1,52 млрд, что стало новым мировым рекордом. Одновременно WTTC оценивает, что вклад travel & tourism в мировую экономику в 2025 году составит 11,7 трлн долл. США, или 10,3% мирового ВВП, а занятость в секторе достигнет 371 млн человек. В свою очередь, UNCTAD подчёркивает усиление роли креативной экономики: её вклад в разных странах составляет от 0,5% до 7,3% ВВП, а экспорт креативных услуг достиг 1,4 трлн долл. США. Это означает, что современный туризм всё в большей степени выступает не просто сферой обслуживания, а средой создания культурной, цифровой и предпринимательской ценности [1–3].

Для Узбекистана данный тренд имеет особое значение. Согласно данным Всемирного экономического форума, в индексе Travel & Tourism Development Index 2024 Узбекистан занял 78-е место из 119 стран, улучшив свою позицию с 94-го места в 2019 году. По данным Национального комитета по статистике Республики Узбекистан, в 2024 году въездные туристские поездки иностранных граждан составили 7 957,2 тыс., что на 20,1% выше показателя 2023 года. При этом в рамках стратегии «Узбекистан–2030» поставлены задачи довести число иностранных туристов до 15 млн, внутренних туристов — до 25 млн, а паломнических туристов — до 3 млн [4–6].

В связи с этим исследование туризма требует более широкого подхода, чем его традиционное рассмотрение в качестве сектора услуг. Сегодня он всё чаще выступает как часть креативной экономики, где создаются новые продукты, основанные на культуре, дизайне, идентичности территории, гастрономии,

ремесленничестве, цифровом контенте и платформенных сервисах. Именно такой подход позволяет рассматривать туризм как важный фактор развития предпринимательства, региональных брендов и инновационных бизнес-моделей.

Современная креативная экономика базируется на использовании творчества, интеллектуального капитала, культурного содержания и цифровых решений как ключевых факторов формирования стоимости. В трактовке UNCTAD креативные индустрии охватывают циклы создания, производства и распространения товаров и услуг, в которых творчество и интеллектуальный ресурс выступают главным производственным фактором. OECD, в свою очередь, подчёркивает, что современные туристские политики всё больше ориентируются на инновации, устойчивость, повышение конкурентоспособности и использование новых форм цифрового взаимодействия с потребителем [3; 7].

В этой логике туризм занимает особое место, поскольку он связывает креативный продукт с территорией, опытом потребителя и рынком услуг. Турист приобретает уже не только транспорт, проживание или экскурсию, а комплекс впечатлений, включающий культурную среду, визуальный образ территории, исторический контекст, локальную кухню, события, ремёсла и цифровое сопровождение. Поэтому современный туристский продукт всё чаще формируется на основе совместного создания ценности, когда турист становится не пассивным наблюдателем, а активным участником культурного и творческого опыта.

Исследования последних лет показывают, что креативный туризм прошёл заметную концептуальную эволюцию. Если ранее он рассматривался преимущественно как разновидность культурного туризма, то сегодня он всё теснее связывается с креативными кластерами, городскими пространствами, цифровыми платформами, локальными сообществами и предпринимательскими инициативами. Это означает, что туризм выступает не внешним потребителем креативной экономики, а её органичной частью, обеспечивающей коммерциализацию культурного содержания и расширение локального бизнеса [8; 9].

С другой стороны, цифровая трансформация усиливает предпринимательский потенциал туризма. Новые бизнес-модели строятся на использовании онлайн-платформ, мобильных приложений, цифрового маркетинга, персонализированных предложений, бесконтактных платежей, больших данных, технологий дополненной и виртуальной реальности. В исследованиях

подчёркивается, что именно цифровое предпринимательство становится важным условием адаптации туристского бизнеса к новой конкурентной среде, где ценность создаётся не только в офлайн-пространстве, но и в цифровом контуре взаимодействия с клиентом [10; 11].

Таким образом, теоретически туризм целесообразно рассматривать как сферу пересечения трёх процессов: коммерциализации культурного и креативного ресурса, цифровой трансформации каналов производства и потребления услуг, а также расширения поля малого, среднего и платформенного предпринимательства. Именно данная триада создаёт основу для формирования современного конкурентоспособного туристского сектора.

Цифровизация изменила туризм не только технологически, но и институционально. Если ранее конкурентоспособность предприятий определялась главным образом географическим расположением, материальной инфраструктурой и традиционными каналами продаж, то сегодня ключевое значение приобретают качество цифрового сервиса, скорость онлайн-коммуникации, персонализация предложения, визуальная репутация и доступность на цифровых платформах. Это особенно важно в условиях усиления конкуренции между территориями и туристскими дестинациями.

В результате формируются новые источники добавленной стоимости. Во-первых, цифровые платформы снижают барьеры входа для малого бизнеса: частные гиды, владельцы гостевых домов, ремесленники, организаторы мастер-классов и локальных туров получают возможность выходить на рынок без значительных капитальных затрат. Во-вторых, цифровой контент — фотографии, видео, короткие ролики, виртуальные экскурсии, блогерские обзоры и сторителлинг — превращается в самостоятельный экономический актив, который влияет на узнаваемость территории и стимулирует спрос. В-третьих, на основе данных и аналитики компании получают возможность сегментировать аудиторию, тестировать продукты и точнее формировать ценностное предложение [10; 11].

Цифровизация усиливает и связь туризма с креативными индустриями. Фестивали, этномаршруты, гастрономические пространства, музеи, арт-объекты, дизайн-локации и исторические кварталы становятся не только туристскими объектами, но и площадками для локального предпринимательства. Здесь создаются сувенирные линейки, авторские туры,

образовательные программы, цифровые медиа-продукты, брендинговые события и коллаборации между представителями культуры, технологий и бизнеса.

Узбекистан обладает значительным потенциалом для развития креативного туризма. Это обусловлено сочетанием богатого культурно-исторического наследия, устойчивого международного интереса к городам Шёлкового пути, активного развития инфраструктуры и стратегического курса на расширение туристского рынка. Улучшение позиции страны в TTDI 2024, а также рост въездных туристских поездок подтверждают наличие благоприятной базы для перехода к более сложным и высокодоходным моделям туристского развития [4; 5].

Наиболее перспективными для страны представляются такие направления, как культурно-событийный туризм, гастрономический туризм, ремесленный и этнотуризм, паломнический туризм, а также городской креативный туризм. Каждое из этих направлений способно стать не просто частью сферы услуг, а платформой для малого бизнеса, семейного предпринимательства, самозанятости, молодежных стартапов и продвижения локальных брендов.

Особую роль играет региональный аспект. В условиях территориального разнообразия Узбекистан может развивать сеть специализированных дестинаций, ориентированных на уникальные преимущества отдельных регионов: историко-культурное наследие, ремесленные школы, национальную кухню, духовные центры, фестивальную активность, природные ландшафты и современные городские пространства. Такой подход позволяет сочетать рост туристского потока с развитием местной экономики и занятости.

Несмотря на высокий потенциал, развитие туризма как сектора креативной экономики сталкивается с рядом ограничений. Во-первых, уровень цифровой зрелости участников рынка остаётся неоднородным: крупные объекты и компании быстрее внедряют онлайн-сервисы, тогда как часть малого бизнеса всё ещё ограничено интегрирована в цифровую среду. Во-вторых, сохраняется дефицит компетенций в области «digital marketing», бренд-менеджмента, клиентской аналитики, упаковки креативного продукта и управления платформенными продажами. В-третьих, коммерциализация культурного содержания часто носит фрагментарный характер и не всегда сопровождается качественным дизайном, профессиональным продвижением и устойчивой бизнес-моделью [7; 10; 11].

Кроме того, усиление международной конкуренции означает, что сам по себе рост числа посетителей ещё не гарантирует долгосрочного экономического эффекта. Значительно важнее обеспечить рост глубины потребления: средней продолжительности пребывания, уровня расходов туриста, вовлечённости в локальные сервисы, покупок креативных товаров и повторных визитов.

С учётом проведённого анализа целесообразно выделить несколько приоритетных направлений. Прежде всего, необходима поддержка экосистемы креативного туризма, объединяющей туроператоров, ремесленников, дизайнеров, музеи, гастропроекты, локальные бренды, ИТ-специалистов и цифровые платформы. Такой подход позволит перейти от разрозненных инициатив к комплексным и более капиталоемким туристским продуктам.

Вторым важным направлением является стимулирование «tourism-tech» и «creative-tech» предпринимательства. Речь идёт о стартапах в сфере онлайн-бронирования, цифровой навигации, персонализированных маршрутов, виртуальных туров, мобильных приложений, маркетплейсов ремесленной продукции и сервисов продвижения событийных проектов. В международной практике именно такие решения становятся инструментами повышения конкурентоспособности туристских дестинаций [7; 10].

Третьим направлением выступает развитие региональных кластеров креативного туризма, основанных на уникальных специализациях территорий. Для Узбекистана это особенно важно, поскольку позволяет интегрировать в туристскую экономику локальные сообщества, семейный бизнес, ремесленные центры, гастрономические бренды и культурные инициативы. Наряду с этим необходимы системные меры по развитию кадрового потенциала: подготовка специалистов по цифровому маркетингу, брендингу дестинаций, креативному менеджменту, аналитике данных и управлению клиентским опытом.

Таким образом, цифровая трансформация туризма в современных условиях выступает не только фактором технологического обновления отрасли, но и важным условием развития креативной экономики и предпринимательства. Туризм всё в большей степени превращается в пространство интеграции культуры, технологий, бизнеса и территориального развития. Его конкурентоспособность определяется уже не только инфраструктурой, но и способностью территории формировать

аутентичный, креативный и потребительский опыт, усиленный цифровыми технологиями.

Для Узбекистана это открывает значительные перспективы. Богатое культурное наследие, рост международной узнаваемости, улучшение позиций в глобальных рейтингах и стратегические ориентиры государства формируют основу для того, чтобы туризм стал одним из драйверов креативной экономики. Однако реализация данного потенциала требует перехода от модели количественного роста туристских потоков к модели качественного роста добавленной стоимости — через развитие локальных брендов, событийной экономики, ремесленного бизнеса, гастрономии, цифровых платформ и smart-решений.

Именно в таком формате туризм способен стать не просто отраслью услуг, а полноценной сферой формирования нового предпринимательства, создания рабочих мест, капитализации культурного наследия и укрепления международной конкурентоспособности страны.

Список литературы

1. UN Tourism. World Tourism Barometer: January 2026 update [Электронный ресурс]. — Madrid : UN Tourism, 2026. — URL: unwto.org (дата обращения: 26.03.2026).
2. World Travel & Tourism Council. Global Travel & Tourism to Reach New Heights in 2025 [Электронный ресурс]. — London : WTTC, 2025. — URL: <https://wttc.org> (дата обращения: 26.03.2026).
3. UNCTAD. Creative Economy Outlook 2024 [Электронный ресурс] : доклад. — Geneva : United Nations, 2024. — URL: unctad.org (дата обращения: 26.03.2026).
4. World Economic Forum. Travel & Tourism Development Index 2024 [Электронный ресурс]. — Geneva : WEF, 2024. — URL: weforum.org (дата обращения: 26.03.2026).
5. National Statistics Committee of the Republic of Uzbekistan. Development of tourism and recreation in the Republic of Uzbekistan for 2024 [Электронный ресурс] : press release. — Tashkent, 2025. — URL: <https://stat.uz> (дата обращения: 26.03.2026).
6. Committee for Tourism under the Ministry of Ecology, Environmental Protection and Climate Change of the Republic of Uzbekistan. President Shavkat Mirziyoyev approved the Strategy “Uzbekistan–2030” [Электронный ресурс]. — Tashkent, 2023. — URL: <https://lex.uz> (дата обращения: 26.03.2026).

7. OECD. OECD Tourism Trends and Policies 2024 [Электронный ресурс]. — Paris : OECD Publishing, 2024. — URL: oecd.org (дата обращения: 26.03.2026).
8. Benhaida, S. Creative Tourism: Two Decades of Conceptual Evolution and Characterization / S. Benhaida, L. Safaa, D. Perkumien, G. Labanauskas // *Administrative Sciences*. — 2024. — Vol. 14, № 8. — Art. 172. — DOI 10.3390/admsci14080172.
9. Sharma, I. Creative tourism: reviewing the past and charting the future / I. Sharma, W. M. Lim, A. Aggarwal // *Benchmarking: An International Journal*. — 2025. — Vol. 32, № 11. — P. 109–149. — DOI 10.1108/BIJ-09-2023-0662.
10. Kurniati, P. S. Digital entrepreneurship strategy in the tourism business of the tourism 4.0 era / P. S. Kurniati, S. Suryanto // *Journal of Eastern European and Central Asian Research*. — 2023. — Vol. 10, № 6. — P. 819–828. — DOI 10.15549/jeecar.v10i6.1415.
11. Ratna, S. Digital transformation in tourism and hospitality industry: a literature review of blockchain, financial technology, and knowledge management / S. Ratna, S. Saide, A. M. Putri, R. E. Indrajit, D. Muwardi // *EuroMed Journal of Business*. — 2024. — Vol. 19, № 1. — P. 84–112. — DOI 10.1108/EMJB-01-2023-0012.

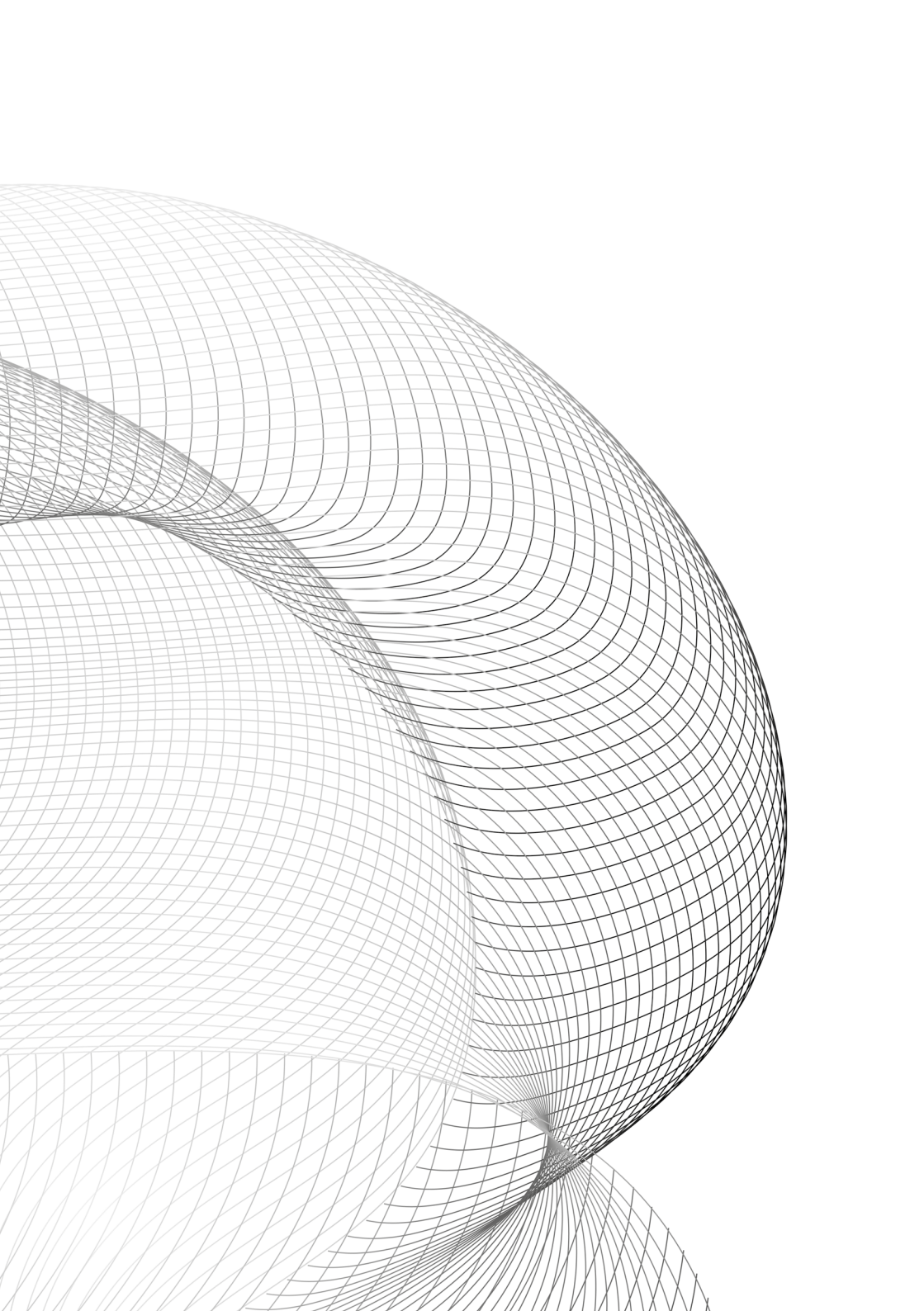
Научный руководитель

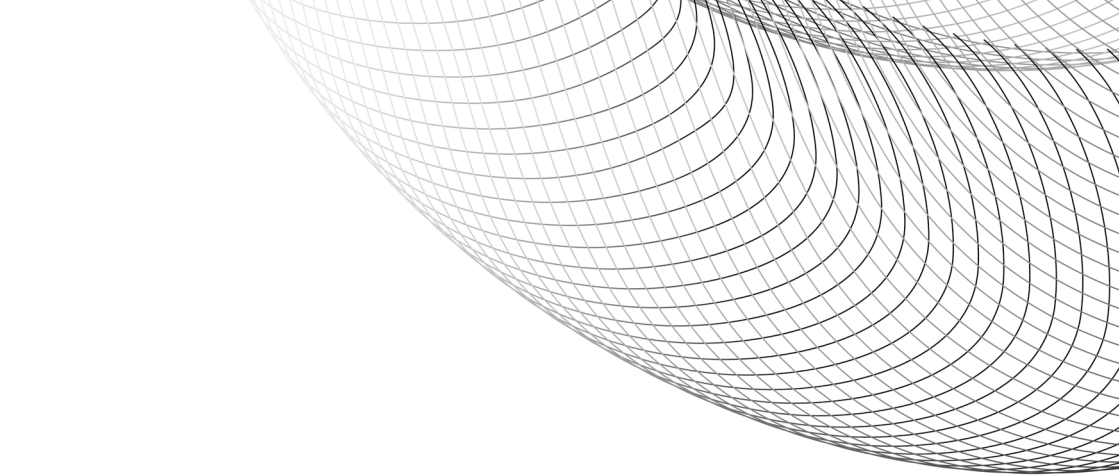
Саттаров Шухрат Хасанович

- Национальный исследовательский университет «Ташкентский институт инженеров ирригации и механизации сельского хозяйства»;
- доктор экономических наук, доцент, проректор по международному сотрудничеству, научной работе и инновациям
- shuhrat_sattarov@uztitu.uz

Sattarov Shukhrat Khasanovich

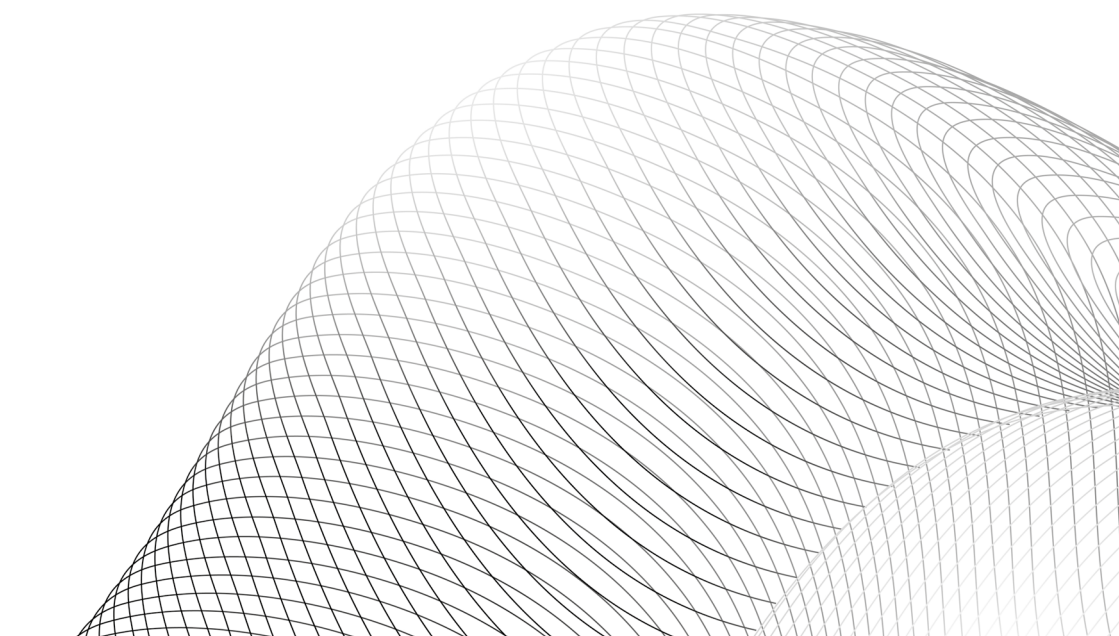
- “Tashkent Institute of Irrigation and Agricultural Mechanization Engineers” National Research University;
- Doctor of Economic Sciences (DSc), Associate Professor, Vice-Rector for International Cooperation, Research and Innovation
- shuhrat_sattarov@uztitu.uz





Раздел 2

ИСКУССТВО И ДИЗАЙН В РОССИИ И МИРЕ



УДК 791.43.01:72.03

ЗНАЧЕНИЕ АРХИТЕКТУРЫ И ИНТЕРЬЕРА В РАСКРЫТИИ ОБРАЗА ПЕРСОНАЖА АНИМАЦИИ

Аксёнова Елизавета Игоревна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *aliza.aksenova@yandex.r*

Михальчук Дарья Михайловна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *dmihaltchuk@gmail.com*

Облогина Алёна Андреевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *obloginaalena1@gmail.com*

Аннотация. Целью исследования стал анализ связи образа анимационного персонажа и его дома. В статье рассмотрены проекты от студий Disney, Pixar, Ghibli, Sony Pictures Animation и «Мельницы», где отчетливо прослеживается связь в дизайне персонажа и его пространства — дома, комнаты или родного города. Предметом анализа становятся как художественные приёмы, такие как выбор палитры, освещения, композиции кадра, текстур и т.д., так и использованные как источники вдохновения стили архитектуры и интерьера, вызывающие у зрителя эмоциональный отклик и нужные создателям ассоциации. Подчеркивается важность дизайна окружения в раскрытии внутреннего мира персонажа, его качеств, ценностей и сюжетной роли.

Ключевые слова. Мультфильм, анимационный персонаж, архитектура, интерьер, Мельница, Disney, Ghibli, Pixar, Хаяо Миядзаки.

THE IMPORTANCE OF ARCHITECTURE AND INTERIOR DESIGN FOR ANIMATED CHARACTERS

Aksyonova Elizaveta Igorevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *aliza.aksenova@yandex.ru*

Mikhalchuk Daria Mikhailovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *dmihaltchuk@gmail.com*

Oblogina Alyona Andreevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *obloginaalena1@gmail.com*

Abstract. The purpose of the study was to analyze the connection between the image of an animated character and their home. The article examines projects from the studios Disney, Pixar, Ghibli, Sony Pictures Animation, and Melnitsa, where there is a clear connection between the design of the character and its space—a house, a room, or a hometown. The analysis focuses on both artistic techniques, such as the choice of color palette, lighting, frame composition, textures, etc. and the architectural and interior styles used as sources of inspiration, which evoke emotional responses and associations in the viewer. The importance of environmental design in revealing a character's inner world, qualities, values, and plot role is emphasized.

Keywords. Cartoon, animation character, architecture, interior, Melnitsa, Disney, Ghibli, Pixar, Hayao Miyazaki.

Создание образа персонажа — одна из ключевых задач в анимационном фильме. Однако она не ограничивается дизайном его внешности и одежды. В разработке мультфильмов художники-постановщики уделяют большое внимание проработке окружающего мира. В продуманном произведении не бывает

случайных сцен и деталей. Так, природа часто призвана передавать эмоциональные переживания героя. Попавшее в кадр животное или предмет становится важным символом. Предметом изучения в этой статье стала связь персонажа с его домом. Нам захотелось рассмотреть, как дом и среда, в которой пребывает персонаж, становятся не просто фоном, а ключевыми драматургическими элементами, визуализирующими внутренний мир и конфликт героев.

В своей книге «The writer's journey» [1, с. 14] Кристофер Воглер подробно разбирает структуру пути героя. Для нас представляет интерес глава под названием «Stage one: ordinary world» на стр 83. С чего начинается история? Что первое видит зритель? Воглер считает, что, кроме названия, и открывающей сцены, которая задает настроение и производит первое впечатление на аудиторию, история героя начинается со среды — с его повседневной обстановки — кто он такой, где и чем живёт.

Важной опорой для исследования стала книга Аллена де Боттона «Архитектура счастья» [2, с. 14]. Автор не рассматривает роль архитектуры в анимации, однако изучает психологическую роль архитектуры. Возможности её влияния на эмоциональное состояние и даже формирование идеалов. Автор исследует, как окружающая среда влияет на наше настроение и идентичность. Утверждает, что дом — не только физическое, но и психологическое убежище. В книге рассмотрены также разные стили архитектуры, идеи и символы заложенные в них, влияние оказанное ими на формирование пространства. Он отмечает, что люди способны видеть характеры в разных формах, стилях и текстурах объектов. Таким образом, эта книга очень полезна для анализа анимации, где художники используют эти особенности нашей психологии для создания яркого и считываемого зрителем мира.

Художественные приёмы, применяемые создателями анимационных лент можно рассмотреть на примере подробного разбора в статье Erdem Köymen «Stylized architecture in 3d animated films: Aesthetic and narrative perspectives» [3, с. 15]. Автор анализирует 10 анимационных 3D фильмов, в которых отмечает важность архитектуры для построения мира и создания эмоционального отклика. Особенно подчеркнута важность приёмов стилизации, усиливающих эффект. Разбираются цветовые гаммы, освещение, текстуры, символы, композиционные приёмы. Источники вдохновения из реального мира переосмысливаются с помощью видения художников и их навыков.

Миры Хаяо Миядзаки славятся своей проработанностью и вниманием автора к малейшим деталям. Режиссер известен посылами о бессмысленности и ужасах войн, важности мира и гармонии с природой. Это отражается и в конфликтах героев произведений, и в дизайне мира [4, с. 15]. Ярким примером становится мультфильм «Небесный замок Лапута» 1986 года.

На рисунках 1 и 2, где мы рассмотрим остров снаружи и изда- лека, виден мифологизм: «Вавилонская башня» Питера Брей- геля старшего — очевидный источник вдохновения, вызываю- щий в памяти образ людей, бросивших вызов Богу и получивших за это кару. Стоящие в центре острова массивной стеной зда- ния с мелкими окошками, башенками и арками напоминают замок в романском стиле, что придает неприступный и грозный вид сооружению. При виде растительности, покрывшей стены также вспоминается бруталистская архитектура. Создаётся впе- чатление заброшенности, былого величия. Отражена красота природы, преобразившей место и приносящей умиротворение.

Персонаж, которого мы можем рассмотреть в контексте этого окружения: робот (рис. 3). Он — часть острова, один из множе- ства, покрывшихся зеленью опасных механизмов. Однако спо- собность сделать выбор и даже пожертвовать собой делает его полноценным действующим лицом. А также подчеркивает силу природы.

Внутренние помещения (рис. 4–6) нежилые. Они больше напоминают святилища и древние храмы. Эстетика воспроиз- водит дух символизма конца 19 века (конец эпохи). Так подче- ркивается обреченность цивилизации, положившей всё на созда- ние уничтожающей силы. На ум приходят архитектурные стили: постметамо- дернизм, постфутуризм (рис. 4). Здесь можно уви- деть сходство с механизмом тюрьмы из фильма «Куб» 1997 года (реж. Винченцо Натали) — Миядзаки предвещает тенденции.

Шахтерский город, «шлаковый овраг» (рис. 7–8) в противо- вес летающему острову — образ приземленный. Тесно стоящие дома напоминают индустриализм, многоуровневые пристройки на скалах с трубами и мостами — ретрофутуризм. Передаются впечатления автора от реальных поселений Уэльса: землистые тёмные тона, суровая жизнь [4, с. 15]. Жители города, добро- желательные и сильные, помогают главным героям сбежать от преследователей.

Главный герой мало показан в интерьере своего дома. На рисунках 9 и 10 можно заметить его простоту, тесноту и функ- циональность. Небольшие поверхности заняты полезными

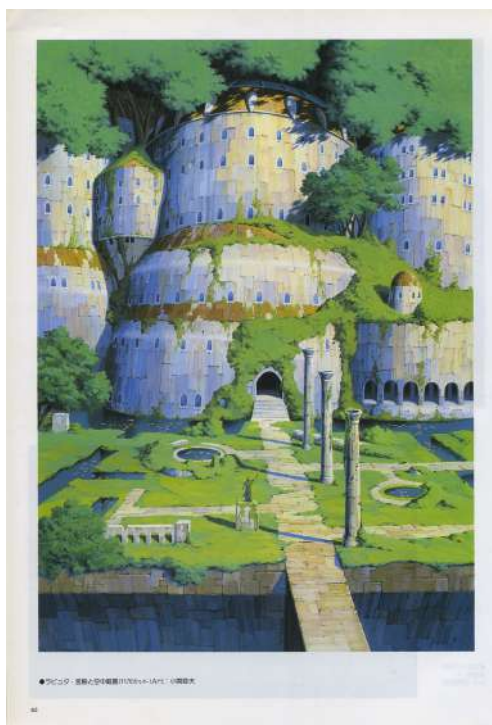


Рисунок 1. Страница из артбука о создании м/ф «Небесный замок Лапута» [5, с. 15]



Рисунок 2. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 3. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 4. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 5. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 6. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 7. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 8. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli

вещами. Рисунки, отражают интересы героя, не ограниченные его скудным бытом. Одна кровать, которую он с готовностью уступает гостю, ложась спать на полу. Так раскрывается его щедрость. Этот минимализм и практичность в интерьере отсылают к постулатам основателя дизайна Уильяма Морриса о простом образе жизни. В статье на портале Архив приводится цитата «Не держите в своих домах то, что вы не считаете полезным или прекрасным» [6, с. 15]

Интерьер может быть использован как отражение антагонизма персонажей. Перейдем к другому известному мультфильму Хаяо Миядзаки «Унесенные призраками» 2001 года. Главная героиня оказывается вырвана из привычного мира и увидеть её в повседневной обстановке не получится. Однако интересно сравнить двух сестер-ведьм. Несмотря на внешность близнецов, характеры Зенибы и Юбабы очень отличны, что подчеркивается видом их жилищ. Юбаба владеет банями, вдохновленными японскими купальнями «онсенами». Однако вид её кабинета и личных покоев (рис. 11–13) ярко контрастирует с выдержанными в японском стиле купальнями. Здесь узнаются элементы викторианского стиля. Высокие потолки, мебель, шторы, золотые рамы, сочетание красного и золотого цветов. Так образ Юбабы составляет броское смешение стилей, кич, элементы роскоши, через них отражены властность, амбиции, алчность, материализм. В упоминавшейся выше статье об архитектуре подчеркивается безвкусица в интерьере [4, с. 15]. В книге о создании мультфильма [7, с. 15] приведены слова Миядзаки от том, что этот псевдо-европейский стиль создает чувство ирреальности, ощущение сна.

В доме Зенибы (рис. 14–15) вновь вспоминаются слова Уильяма Морриса. Приглушенные цвета, стили — Тюдоров, георгианский и кантри гармонируют гораздо больше. Всё это создаёт уют и более скромное пространство, транслирующее мудрость, справедливость, спокойствие и духовность персонажа.

Окружение может помочь создать моментальное впечатление о персонаже. Так, в «Ходячем замке Хаула» мадам Салиман появляется лишь в одной сцене. Однако оранжерея, где она принимает Софи, может многое рассказать о персонаже. Рассмотрим рисунки 16 и 17. Само сооружение напоминает здание, возведенное для первой всемирной промышленной выставки 1851 года. Светлое и просторное, засаженное деревьями и цветами, оно производит положительное впечатление на зрителя. Решетки окон, однако, словно напоминают о возможности для Хаула

оказаться в неволе, быть покоренным, как и природа внутри здания. Мадам Салиман ищет Хаула, чтобы отправить его на войну, чему тот сопротивляется. Образ окружения помогает поддерживать ее властный и твердый, но не устрашающий образ.

Замок Эльзы в мультфильме «Холодное Сердце» 2013 года (реж. Крис Бак, Дженнифер Ли) — раскрывает изменения внутри героини. Это здание становится не просто новым укрытием, сбежавшей королевы. Оно символ её силы и освобожденного после многих лет таланта. Узнаются элементы готики: стрельчатые окна, высокие арки, похожие на витражи ледяные узоры. Они придают торжественность сооружению, отражая и внутреннее торжество Эльзы.

Внутри замка авторы не пытаются представить повседневную жизнь Эльзы (рис. 20). Залы пустынные. Кроме декоративных элементов, вроде фонтана, в поле зрения попадает лестница, напоминающая театральную декорацию. Так, несмотря на радость Эльзы от побега и освобождения, подчеркивается её одиночество.

Совсем иначе используется уже упомянутый архитектурный стиль, воплощенный в замке ведьмы в мультфильме «Карлик Нос» (реж. Илья Максимов) 2003 года (рис. 21). Темный силуэт с острыми башенками и контрфорсами не даст ошибиться — источником вдохновения снова стала готика. Интересно, что силуэт злодейки напоминает ядовитую змею, а внутренняя отделка замка, где пропадает на годы главный герой, полна черепами и даже скелетоподобными конструкциями (рис. 22–23). Так создается ощущение, что нахождение в замке — это словно быть проглоченным хищным животным.

Можно также сравнить жилища двух принцесс из разных мультфильмов. Мерида из «Храброй сердцем» 2012 года (реж. Марк Эндрюс, Бренда Чепмен, Стив Пёрселл) и Рапунцель из одноименного мультфильма 2010 года (реж. Нэйтан Грено, Байрон Ховард) обе стремятся к свободе, познанию мира за пределами привычных стен. Бунтарский дух Мериды отражен и в её непослушных волосах, и в дизайне комнат. В целом убранство замка формальное, без лишних деталей, всё массивное и brutальное: огромные пустые каменные стены, высокие и широкие стулья из грубого дерева. Gobелены, резьба и орнаменты местами разбавляют эту картину. В комнате Мериды же не найти попыток украсить пространство. Чаще всего на глаза попадает оружие (рис. 24). Зарубки на кровати (последствие несдержанности) и грушечная лошадка намекают на незрелость героини.



Рисунок 9. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli



Рисунок 10. Кадр: мультфильм «Небесный замок Лапута», 1986. Студия Ghibli

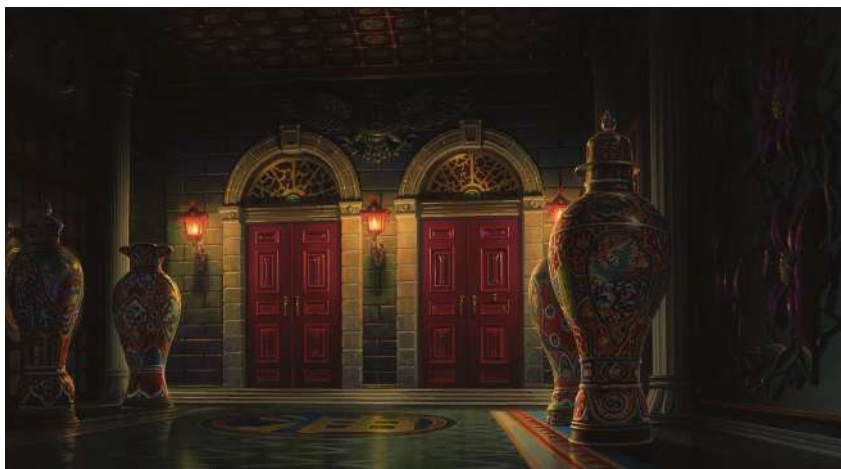


Рисунок 11. Кадр: мультфильм «Унесённые призраками», 2001. Студия Ghibli



Рисунок 12. Кадр: мультфильм «Унесённые призраками», 2001. Студия Ghibli



Рисунок 13. Кадр: мультфильм «Унесённые призраками», 2001. Студия Ghibli



Рисунок 14. Кадр: мультфильм «Унесённые призраками», 2001. Студия Ghibli



Рисунок 15. Кадр: мультфильм «Унесённые призраками», 2001. Студия Ghibli



Рисунок 16. Кадр: мультфильм «Ходячий Замок», 2004. Студия Ghibli

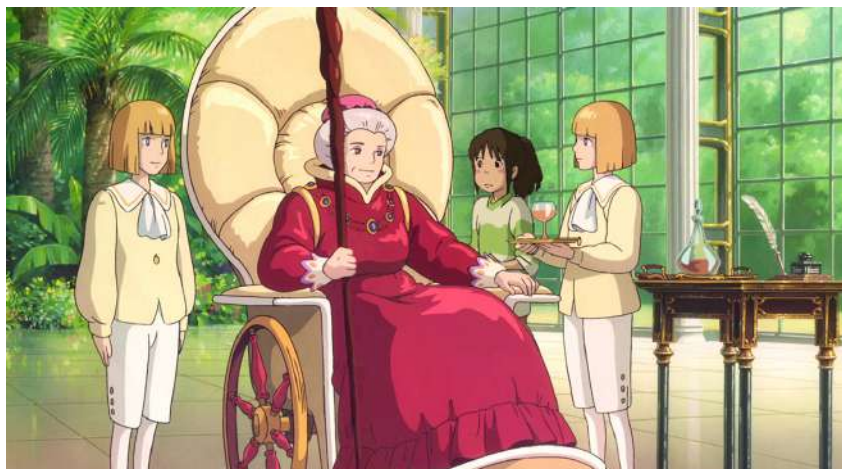


Рисунок 17. Кадр: мультфильм «Ходячий Замок», 2004. Студия Ghibli

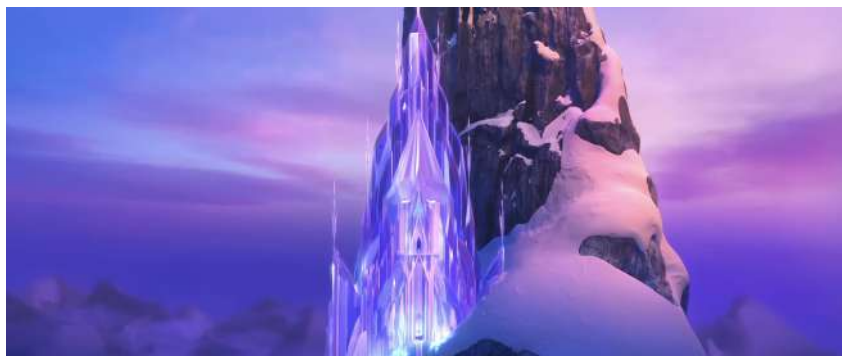


Рисунок 18. Кадр: мультфильм «Холодное сердце», 2013. Walt Disney Animation Studios



Рисунок 19. Кадр: мультфильм «Холодное сердце», 2013. Walt Disney Animation Studios



Рисунок 20. Кадр: мультфильм «Холодное сердце», 2013. Walt Disney Animation Studios



Рисунок 21. Кадр: мультфильм «Карлик Нос», 2003. Студия «Мельница»



Рисунок 22. Кадр: мультфильм «Карлик Нос», 2003. Студия «Мельница»



Рисунок 23. Кадр: мультфильм «Карлик Нос», 2003. Студия «Мельница»

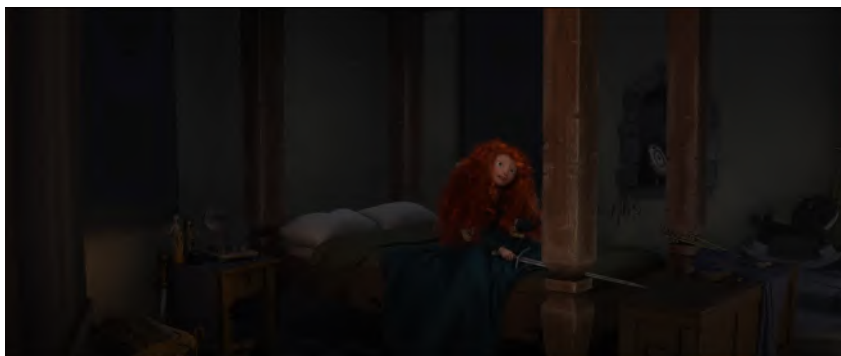


Рисунок 24. Кадр: мультфильм «Храбрая сердцем», 2012. Pixar Animation Studios



Рисунок 25. Кадр: мультфильм «Рапунцель. Запутанная история», 2010. Walt Disney Animation Studios



Рисунок 26. Кадр: мультфильм «Рапунцель. Запутанная история», 2010. Walt Disney Animation Studios



Рисунок 27. Кадр: мультфильм «Тайна Кoko», 2017. Pixar Animation Studio



Рисунок 28. Кадр: мультфильм «Тайна Кoko», 2017. Pixar Animation Studio

Запертая в башне Рапунцель, напротив, несмотря на мечту отправиться за фонариками, прилагает все усилия к украшению и созданию уюта в месте, которое считает своим единственным и безопасным домом. Кроме того, можно заметить, с какой самоотдачей она погружается в эти дела. Если делает свечи, то десятками, если берётся за роспись — разрисовывает всю башню (рис. 25–26). Её мечты выливаются прямо на стены в виде рисунков о недоступном ей мире. Теплый свет в сценах призван показать её светлую и открытую душу.

Пример пространства, повествующего о мечтах и тайнах персонажа — чердак, где Мигель, главный герой «Тайны Коко» 2017 года (реж. Ли Анкрич, Эдриан Молина), собирает тайный алтарь своему кумиру (рис. 27). В мексиканской культуре — алтарь — физическое воплощение памяти о предках, семейное наследие, связь поколений. В «Тайне Коко». Внешний вид домашнего алтаря отсылает к эстетике мексиканского барокко (рис. 28). Мы видим влияние семейных традиций на Мигеля: алтарь на чердаке он создает по примеру того, что соорудили его родственники. Однако именно здесь он прячет от семьи своё запретное желание — стать музыкантом. В книге о создании «Тайны Коко» приведены слова специалистки по освещению в мультфильме — Даниэль Файнберг о том, каким важным и осознанным было решение создателей не просто показать важные для героя безделушки, но и создать пространство, посвященное его мечте. [8, с. 15]

Скрытые стороны личности также читаются в комнате дяди Майлза Моралеса — Аарона Дэвиса из анимационного фильма «Человек-паук: Через вселенные» 2018 года (реж. Питер Рэмзи, Родни Ротман, Боб Персичетти). В интерьере можно проследить урбанистический и индастриал стили. Выбранная палитра, приглушенный свет, яркий диван — всё это напоминает помещение ночного клуба или бара. Аудиосистема, игровая приставка и телевизор указывают, как легко было найти контакт с племянником — подростком. На стене можно также увидеть оружие, что намекает на преступную деятельность, а также показывает борьбу между семейными ценностями и преступными наклонностями.

А вот интерьер главного злодея Кингпина сообщает в первую очередь о его власти. Авторы прибегли к стилям Ар-деко и ампира. Золото, высокие потолки, предметы искусства — все это призвано показать его статус (рис. 30–31).

Мир фильма «Человек-Паук: через вселенные»

Аарон — крутой дядя, на которого всегда равнялся Майлз, и поэтому нужно было привнести в его квартиру веселый и юношеский дух. Художник Юли Денерс объясняет: «Квартира Аарона должна была стать для Майлза неким убежищем от мира, который его не понимает. Она наполнена тем, что хотел бы иметь любой подросток, но что ему не купят родители... вроде металлических ножей, катан, странных электронных гаджетов и до глупого трюковой музыкальной системы. И со временем это место стало для Майлза зоной комфорта, где он мог избежать ответственности и где в конечном итоге появился настоящий смысл этого слова!»



ВВЕРХУ И ВНИЗ: италийский вариант квартиры Аарона от Юли Денерс.



Рисунок 29. Из книги о создании мультфильма «Человек-паук: Через вселенные» [9, с. 15]

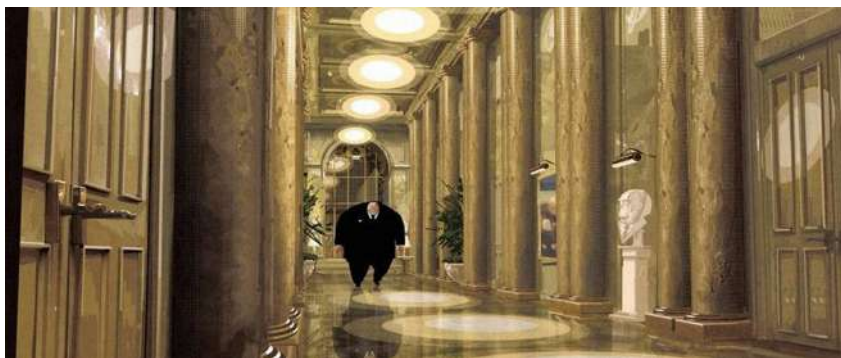


Рисунок 30. Из книги о создании мультфильма «Человек-паук: Через вселенные» [9, с. 15]



Рисунок 31. Из книги о создании мультфильма «Человек-паук: Через вселенные» [9, с. 15]

Итак, на примерах разобранных в этой работе анимационных проектов, можно убедиться, что интерьер и архитектура могут сыграть значительную роль в восприятии сюжета, раскрытии персонажа, его характера, положения и эмоционального состояния. Дом персонажа — такая же весомая часть его образа, как и дизайн внешности и одежды. Обращение к известным стилям может дать необходимые ассоциации, способные донести авторскую мысль, усложнить мир и дать важный контекст для действий персонажа. Стилизация же и другие художественные приёмы усиливают эффект, что зачастую необходимо в анимации.

Список литературы

1. Vogler, C. The writer's journey : mythic structure for writers / C. Vogler. — 3rd ed. — Studio City, CA : Michael Wiese Productions, 2007. — 407 p.
2. de Botton, A. The architecture of happiness / A. de Botton. — New York : Vintage Books, 2008. — 161 p.

3. Köymen, E. Stylized architecture in 3D animated films: Aesthetic and narrative perspectives / E. Köymen // IDA: International Design and Art Journal. — 2025. — Vol. 7, № 2. — P. 269–288.
4. Архитектор Хаяо Миядзаки [Электронный ресурс] // Isolation Magazine. — 2026. — URL: <https://isolationmagazine.ru/arhitektor-hayao-miyadzaki/> (дата обращения: 02.04.2026).
5. Ghibli Roman Album: Castle in the Sky. — Tokyo : Tokuma Shoten, 2002. — 168 p.
6. Дизайн жизни Уильяма Морриса: искусства, ремесла и увлечения [Электронный ресурс] // Артхив. — 2026. — URL: https://artchive.ru/publications/3722~Dizajn_zhizni_Uil'jama_Morrisa_iskusstva_remesla_i_uvlechenija (дата обращения: 10.04.2026).
7. The Art of Miyazaki's Spirited Away / ed. by A. Lu. — San Francisco, CA : VIZ Media, 2015. — 238 p.
8. The Art of Coco / Disney Pixar ; foreword by J. Lasseter ; intro. by L. Unkrich, A. Molina. — San Francisco, CA : Chronicle Books, 2017. — 168 p.
9. Spider-Man: Into the Spider-Verse: The Art of the Movie / R. Zahed. — London : Titan Books, 2018. — 204 p.

УДК 004.9:069(575.1)

УМНЫЕ ОЧКИ И ИСКУССТВЕННО-ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНЫЕ НАУШНИКИ КАК ИНСТРУМЕНТ ПОВЫШЕНИЯ ДОСТУПНОСТИ МУЗЕЙНЫХ ЭКСКУРСИЙ: ОПЫТ ГОСУДАРСТВЕННОГО МУЗЕЯ ПРИКЛАДНОГО ИСКУССТВА И ИСТОРИИ РЕМЕСЛЕННОСТВА УЗБЕКИСТАНА

Ашурбаева Ситора Абдукаримовна

- *Национальный институт художеств и дизайна имени Камолиддина Бехзода; Узбекистан, 100084, Ташкент, ул. Мироншох, 123*
- *докторант*
- *ashsitora@gmail.com*

Аннотация. В статье рассматриваются технологии, способствующие повышению доступности музейных экскурсий, с акцентом на использование умных очков и искусственно-интеллектуальных наушников с функцией мгновенного перевода. Исследуется опыт Государственного музея прикладного искусства и истории ремесленничества Узбекистана и возможности интеграции подобных решений для иностранных и маломобильных посетителей. В центре внимания — мультиязычность, визуальная и аудио поддержка, инклюзивность и адаптация музейного контента под разные категории пользователей.

Ключевые слова. Умные очки, AI-наушники, музей, мультиязычность, доступность, инклюзия.

SMART GLASSES AND ARTIFICIALLY INTELLIGENT HEADPHONES AS A TOOL FOR INCREASING THE ACCESSIBILITY OF MUSEUM TOURS: THE EXPERIENCE OF THE STATE MUSEUM OF APPLIED ARTS AND THE HISTORY OF CRAFTS OF UZBEKISTAN

Ashurbaeva Sitora Abdukarimovna

- *National institute of painting and design named after Kamoliddin Bekhzod; Uzbekistan, 100084, Tashkent, Mironshokh street, 123*
- *PhD student*
- *ashsitora@gmail.com*

Abstract. This article examines technologies that can make museum tours more accessible, with a focus on smart glasses and AI headphones with instant translation capabilities. The experience of the State Museum of Applied Arts and History of Handicrafts of Uzbekistan and the potential for integrating similar solutions for international and mobility-impaired visitors are explored. The focus is on multilingualism, visual and audio support, inclusivity, and the adaptation of museum content to different user categories.

Keywords. Smart glasses, AI headphones, museum, multilingualism, accessibility, inclusion.

Современные музеи становятся не только хранителями культурного наследия, но и пространствами общения и взаимодействия. В условиях цифровизации ключевым направлением становится обеспечение «доступности музейного опыта» для всех категорий посетителей. Это касается как людей с ограниченными возможностями, так и туристов, говорящих на разных языках.

Государственный музей прикладного искусства и истории ремесленничества Узбекистана последовательно внедряет инновационные подходы — от интерактивных витрин до мультязычных аудиогидов. Следующим шагом стало исследование возможностей «умных очков» и «AI-наушников» как инструментов, способных соединить технологии и гуманистические ценности музейной коммуникации.

Международный опыт показывает, что внедрение носимых устройств в музейной практике постепенно становится нормой.

Trichopoulos, Konstantakis и Caridakis [2, с. 1666] отмечают, что «умные очки» успешно применяются в музеях Европы для адаптации контента под разные языки и уровни восприятия. Bai и соавт. [1, с. 1] описывают системы навигации и визуального сопровождения, разработанные для людей с нарушением зрения.

В Узбекистане аналогичные технологии начинают активно развиваться. Платформа «NazzAR» демонстрирует, как с помощью дополненной реальности и мультязычного интерфейса можно расширить взаимодействие посетителя с экспонатом. Параллельно с этим, международные проекты вроде «Google Arts & Culture» [4, old.acdf.uz] делают культурное наследие Узбекистана доступным для онлайн-аудитории в разных странах.



Рисунок 1. Государственный музей прикладного искусства и истории ремесленничества Узбекистана. Фото © artmuseum.uz

Одним из наиболее перспективных направлений является внедрение AI-наушников, способных осуществлять мгновенный перевод речи экскурсовода более чем на 144 языка. [5,cybernews.com]

Эти устройства основаны на системах машинного обучения и распознавания речи, которые анализируют голос экскурсовода и синхронно транслируют перевод в наушники посетителя. В отличие от традиционных аудиогидов, AI-наушники позволяют участвовать в «живой экскурсии» без языкового барьера, что особенно ценно для иностранных гостей.

В пилотных опросах, проведённых среди посетителей музея, туристы из Японии, Франции и Южной Кореи отмечали, что использование таких наушников «создаёт эффект личного общения» и помогает глубже понять культурный контекст.

Для сотрудников музея это также открывает новые возможности:

- снижается нагрузка на экскурсоводов, поскольку не требуется проводить отдельные туры на разных языках;
- повышается качество взаимодействия — посетители



Рисунок 2. Международный опыт экскурсии с использованием ИИ наушников.
Фото © blog.maugry.ru

задают вопросы и получают ответы в режиме реального времени, не теряя смысл из-за языковых различий;

- интеграция с умными очками позволяет объединить визуальные и аудио- технологии: посетитель может одновременно видеть текстовые аннотации на своём языке и слышать синхронный перевод экскурсовода.

Подобный подход делает музей по-настоящему многоязычным пространством, где каждый чувствует себя включённым в диалог культур.

Исследование основывалось на трёх направлениях:

1. Анализ мировых практик — изучение кейсов внедрения умных очков и AI-наушников в музеях Европы и Азии.
2. Полевое наблюдение и интервью — сбор данных среди сотрудников и посетителей Государственного музея прикладного искусства и истории ремесленничества Узбекистана.
3. Тестирование технологий — моделирование экскурсионного сценария с использованием устройств, поддерживающих автоматический перевод и визуальную адаптацию контента.

Результаты анализа показали, что внедрение умных очков и AI-наушников существенно повышает качество музейного восприятия.

- Мультиязычная доступность: сочетание технологий позволяет посетителям выбирать язык в интерфейсе устройства и мгновенно воспринимать контент без посредников.
- Инклюзия: слабослышащие пользователи могут читать субтитры на стекле очков, а слабовидящие — слушать адаптированные описания через наушники.
- Психологический комфорт: посетители чувствуют себя свободнее, когда не зависят от группы и экскурсовода; при этом сохраняется живое взаимодействие.

Однако важно учитывать и технические ограничения — стоимость оборудования, регулярное обновление программного обеспечения, обучение персонала. Для успешного внедрения необходим баланс между инновацией и сохранением традиционного музейного духа.

В будущем предполагается расширение функционала умных очков и AI-наушников через подключение к локальной базе данных музея. Это позволит:

- получать дополнительную информацию об экспонате по запросу;
- сохранять личные маршруты посещения;
- делиться впечатлениями через мобильные приложения;
- собирать аналитику о поведении посетителей (с соблюдением норм конфиденциальности).

Внедрение подобных решений не только усиливает образовательную и культурную миссию музея, но и делает его частью глобальной экосистемы цифрового наследия.

Опыт Государственного музея прикладного искусства и истории ремесленничества Узбекистана показывает, что инновационные технологии могут органично сосуществовать с традицией, не вытесняя её, а раскрывая глубже [3, nazzar.uz].

Умные очки и AI-наушники с переводом на 144 языка создают условия, при которых каждый посетитель — независимо от языка, возраста или состояния здоровья — получает равный доступ к культурным ценностям.

Это не просто технологическое новшество, а шаг к новой модели музейного общения, где технологии становятся посредником между культурами, а не барьером.

Список литературы

1. Bai, J. Smart Guiding Glasses for Visually Impaired People in Indoor Environment / J. Bai, S. Lian, Z. Liu, K. Wang, D. Liu // IEEE Transactions on Consumer Electronics. — 2017. — Vol. 63, № 3. — P. 258–266. — DOI 10.1109/TCE.2017.014953.
2. Trichopoulos, G. Smart Glasses for Cultural Heritage: A Survey / G. Trichopoulos, M. Konstantakis, G. Caridakis // Heritage. — 2024. — Vol. 7, № 3. — P. 1665–1688. — URL: <https://www.mdpi.com/2571-9408/7/3/78> (дата обращения: 26.03.2026).
3. NazzAR Museum — museums with augmented reality [Электронный ресурс] // Официальный сайт NazzAR. — URL: <https://nazzar.uz/location/en/> (дата обращения: 26.03.2026).
4. ACDF and Google Arts & Culture plans to develop 3D tours for museums in Uzbekistan [Электронный ресурс] // Фонд развития культуры и искусства Узбекистана. — 2019. — 1 июля. — URL: <https://old.acdf.uz/en/news/kollekcii-muzeev-uzbekistana-na-google-artsculture> (дата обращения: 26.03.2026).
5. Bonni, N. Best AI translation earbuds in 2026: my top 10 picks [Электронный ресурс] / N. Bonni ; fact-checked by M. Lysikova // Cybernews. — 2026. — URL: <https://cybernews.com/reviews/best-ai-translation-earbuds/> (дата обращения: 26.03.2026).

УДК 747.1:339.138

КОММЕРЧЕСКИЕ ИНТЕРЬЕРЫ 2026 ГОДА: КАК ДИЗАЙН ПРЕВРАЩАЕТСЯ В БИЗНЕС-СТРАТЕГИЮ

Баталина Татьяна Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доцент кафедры дизайна
- batalina.design@gmail.com

Волков Андрей Викторович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- руководитель профиля «Дизайн интерьера»
- mail@volkovproject.ru

Самсонова Вера Валерьевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доцент
- verasamsonova@mail.ru

Аннотация. В данной статье исследуется трансформация дизайна коммерческих интерьеров в стратегический инструмент бизнеса в 2026 году с акцентом на сектор HoReCa. Анализируются основные стили оформления ресторанов и кафе, включая такие характеристики отделочных и строительных материалов, как: тактильность, технологичность и экологичность; а также создание иммерсивной среды. Особое внимание уделено влиянию эмоционального восприятия среды, финансовых показателей и конкурентоспособности заведений.

Ключевые слова. Коммерческие интерьеры, дизайн 2026, идентичность бренда, тренды интерьеров, HoReCa, экологичность, технологии.

COMMERCIAL INTERIORS OF 2026: HOW DESIGN TRANSFORMS INTO BUSINESS STRATEGY

Batalina Tatiana Sergeevna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9

- Associate Professor of the Department of Design
- batalina.design@gmail.com

Volkov Andrey Viktorovich

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- Head of the Profile “Interior Design”
- mail@volkovproject.ru

Samsonova Vera Valerievna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- Associate Professor
- verasamsonova@mail.ru

Abstract. This article examines the transformation of commercial interior design into a strategic business tool in 2026, with a specific focus on the HoReCa sector. The main design styles for restaurants and cafes are analyzed, including such characteristics of finishing and building materials as tactility, technological efficiency, and environmental sustainability, as well as the creation of immersive environment. Particular attention is paid to the influence of emotional environmental perception, financial performance indicators, and the competitiveness of establishments.

Keywords. Commercial interiors, design of 2026, brand identity, interior trends, HoReCa, environmental sustainability, technologies.

Обзор индустрии HoReCa. Аббревиатура расшифровывается как гостиница, ресторан, кейтеринг. Это сфера гостеприимства, которая объединяет все заведения, связанные с проживанием и питанием людей вне дома. Этот сектор является частью медленной и конкурентной отрасли, где успех зависит не только от качества кухни или эстетичного интерьера, но и от уровня сервиса, создающего атмосферу и способности выстраивать долгосрочные отношения с клиентами. На рынке HoReCa произошёл устойчивый рост: по данным аналитического агентства России Росстата (2023 г.), его объем в 2022 г. составил более 2 трлн рублей, а к 2026 г. темп роста на 15–20% за счет развития внутреннего туризма и роста звезд на уникальных гастрономических концепциях. Вместе с экспертами отрасли можно выделить ключевые факторы успеха в этой сфере: инновации,

персонализация опыта и создание конкурентных преимуществ через дизайн и атмосферу (Рисунок 1).

Современный рынок HoReCa, особенно в крупных городах, таких как Москва, отличается высокой конкуренцией, где уникальность заведения становится определяющим фактором привлечения и удержания клиентов. Дизайн коммерческих интерьеров эволюционирует из эстетических элементов в стратегические активы, формируя идентичность, управляя источниками энергии и брендом, влияя на экономические показатели. Согласно данным отчёта Nielsen (2023), продуманный интерьер может увеличить поток клиентов на 15–20%, а среднее время пребывания гостей — на 25%, что ведёт к увеличению роста [2]. Исследование CBRE (2024) подтвердило, что 61% посетителей ресторанов и кафе выбирают заведения с атмосферой, способствуют релаксации, подчёркивают инновационность дизайна в сторону потребительского опыта.

Цель настоящей статьи — изучить основные тенденции дизайна коммерческих интерьеров 2026–2027 годов, и оценить их стратегическую роль для бизнеса и дизайнерского сообщества. Задачи: систематизировать основные направления развития дизайна интерьеров, оценить их влияние на эффективность и восприятие бренда, внимание к ключевым вопросам разработки современных решений с опорой на проекты различных бюро и компаний.

Исследование основано на обзоре отраслевых источников, аналитических отчетов и кейсов из практики дизайнерских бюро и заведений HoReCa. Используются данные из публикаций McKinsey, Nielsen, CBRE и других авторитетных организаций. Визуальный анализ проектов проведён на основе материалов с официальных сайтов различных дизайн-бюро. Методология включает анализ тенденций коммерческих интерьеров и их количественную оценку с помощью статистических показателей.

Тренды дизайна коммерческих интерьеров 2026–2027 годов, это смещение фокуса от декоративности к устойчивости и функциональности. Современные подходы к проектированию, быстро переходят от краткосрочных модных решений к концепциям, ориентированным на практическую и практическую ценность. В центре внимания — создание интерьеров, которые не только имеют эстетическую привлекательность, но и способны выдерживать высокие нагрузки при эксплуатации, сохраняя актуальность на протяжении длительного времени. Отчёт McKinsey (2024) отмечает, что 68% владельцев



Рисунок 1. Устойчивое использование натуральных материалов в проекте «Deo Beauty» от бюро «Cartelle Design» (2023)

предприятий HoReCa предпочитают инвестировать в интерьеры, сохраняя актуальность минимум 5–7 лет, что позволяет сократить затраты на реновацию на 30–40% по сравнению с ежегодными обновлениями [3]. Важным аспектом устойчивости становится использование модульных решений, которые позволяют легко адаптировать пространство под меняющиеся формы бизнеса без существенных вложений.

Тактильность как индикатор премиальности и эксклюзивности. Представление о роскоши смещается к тактильным текстурам, создающим ощущение уникальности. Совет по исследованию дизайна (2023 г.) подтвердил, что 73% клиентов премиальных учреждений связывают тактильные материалы с качественным сервисом [4]. Например, проект «Visage Concept Lucky» от «Cartelle Design» сочетает теплые деревянные поверхности и холодные металлические элементы для усиления. Еще один пример, это ресторан «Savtas» открытый в Москве в доходном доме Михайлова на Большой Дмитровке, спроектированный бюро «Archpoint». Его пространство состоит из четырех залов, каждый из которых обладает собственной атмосферой и настраивает на определенный лад. Мебель

легкая, не перегружающая пространство. Потолок серо-голубоватого оттенка, как и лепнина, был восстановлен по имеющимся фрагментам. Полы выложены травертином в раскладке под брусчатку, переосмысленной на современный лад. Кондитерская витрина отделана слэбами травертина, что добавляет интерьеру эксклюзивности (Рисунок 2).

Иммерсивные и восстановительные среды как ответ на ментальную перегрузку. Создание интерьеров, способствующих эмоциональному восстановлению, становится приоритетом. По данным CBRE (2024 г.), 61% посетителей выбирают заведения с успокаивающей атмосферой, что увеличивает время пребывания на 20–30% [5]. В проекте «Cartelle Design» ресторана «DEO» используется мягкое освещение и сдержанная цветовая палитра, создавая богатую тактильную и визуальную спокойную среду. Весь проект был задуман как идеальный фон для гастрономического опыта и живого общения посетителей (Рисунок 3).

Цветовые решения тяготеют к теплоте (бордовому, сливочно-желтому), формируя атмосферу. Холодные металлы (хром, никель) возвращаются как контрастный элемент. Институт Pantone (2024) отмечает, что теплые тона повышают ощущение уюта для 82% посетителей [6]. В проектах бюро «Cartelle Design» часто используются темные насыщенные тона и металлические акценты для глубины пространства. В интерьере применены бордовые и охристые оттенки для создания глубины пространства (Рисунок 4).

Монументальность и минимализм как выражение устойчивости. Минимализм выглядит монументально через массивные формы. Deloitte (2023) показывает, что 54% клиентов воспринимают такие интерьеры как символ надежности бренда [7]. Ресторан «Hunt» по проекту архитектурного бюро DA — включает монолитные элементы, создающие ощущение основательности, а монументальные формы асимметричных барных стоек и мебели, выполненные из бетона и дерева для усиления устойчивости восприятия. Основной концепции стали природные мотивы и натуральные материалы — как в интерьере, так и на кухне (Рисунок 5).

Культурные и социальные факторы в дизайне. Дизайн учитывает культурные и социальные аспекты. В России клиенты ценят отсылки к национальным традициям, запрос на инклюзивность требует доступной среды: Euromonitor International (2024) отмечает, что 42% потребителей ожидают таких решений [8]. Локальная идентичность в качестве конкурентного преимущества,



Рисунок 2. Тактильные контрасты в интерьере «Savras» как пример премиального дизайна (2025)



Рисунок 3. Атмосфера в проекте от Cartelle Design, направленная на эмоциональное восстановление (2024)



Рисунок 4. Глубокие цветовые палитры и контрастные материалы в проекте ресторана «DEO» как отражение трендов



Рисунок 5. Интерьер с монументальными формами и натуральными текстурами ресторана «Hunt» (2020)

где интерьеры становятся носителями культурного контекста. Euromonitor International (2023) сообщает, что 67% потребителей в крупных городах предпочитают заведения с уникальной идентичностью [9]. Ресторан «Умай» в Казани сознательно работает только с местными производителями и авторами. Так, интерьер разработало казанское архитектурное бюро «Duplex», где используются авторские элементы, отражающие локальную историю. Гончарную посуду, стилизованную под старину, изготовили татарстанские ремесленники, костюмы официантов придумал дизайнер Султан Салиев, музыку для зала специально написал DJ BubbleGum, а в уборной висит панно «Тезме» Луизы Хамзиной в виде одноименного накосного украшения (Рисунок 6). Функциональная гибкость и сценарность. Гибкие пространства продолжают занимать посадочное место на 18% (Knight Frank, 2024) за счёт адаптации при разных обстоятельствах [10]. Открытая кухня как фактор обработки и доверия. Формат открытой кухни создает фактор доверия: 59% гостей считают это важным, средний чек увеличивается на 12% [11].

Экологичный подход и устойчивое развитие как стандарт. Экологические интерьеры снижают эксплуатационные расходы на 15–20% [12]. Перерабатываемые материалы, энергоэффективное освещение и экономия ресурсов становятся не трендом, а стандартом. Гости всё чаще обращают внимание на ценности бренда, а экологичные интерьерные решения делают эту позицию понятной и считываемой уже на уровне пространства. При этом экологичный подход в интерьере чаще всего связан не с удорожанием проекта, а с продуманным выбором материалов и деталей, которые помогают сократить эксплуатационные затраты. В долгосрочной перспективе такой подход работает и на репутацию, и на экономику проекта (Рисунок 7).

Технологические решения в сфере коммерческого интерьера. Интеграция smart-систем для оптимизации процессов снижает затраты на электроэнергию на 10–15% в год [13]. Централизованный контроль позволяет адаптировать освещение и микроклимат заведения под время суток, загрузку зала и формат посещения. Это повышает комфорт гостей и помогает оптимизировать энергозатраты без постоянного ручного контроля. Такие решения как, QR-меню ускоряют обслуживание, снижают количество ошибок и разгружают персонал в часы пик. Для гостей это означает меньше ожидания, для владельца — меньше ручного контроля и больше стабильности в работе. Продуманный звук и фоновая музыка увеличивает время пребывания гостей



Рисунок 6. Интерьер ресторана «Умай» в Казани показывает авторские элементы культуры через декор и мебель (2024)



Рисунок 7. Экологические решения в интерьере пекарни в Калининграде как ответ на запрос развития, пример из портфолио архитектора Оксаны Вичински (2023)



Рисунок 8. Интерьер ресторана «MUME» с технологиями решениями (смарт-освещение)

на 20–25% и формируют спокойную среду без шума и эха. Это важная часть интерьеров ресторана современного стиля, где атмосфера располагает к общению и не мешает отдыху.

Сенсорные панели и интерактивные экраны используют точно — для заказа напитков, навигации или сбора обратной связи. При аккуратной интеграции такие элементы повышают вовлечённость гостей, не перегружая пространство технологиями ради эффекта [14]. Ресторан «Mume» в башне «Федерация» в Москва-Сити служит отличным примером применения таких технологий. Проект был задуман как история возрождения семейного ресторана, но с уклоном в современную китайскую кухню [15, с. 242; 16, с. 125]. Перед специалистами российского светотехнического бренда Arlight стояла задача настроить систему управления освещением для каждой зоны ресторана. За счет панорамных окон естественный свет стал неотъемлемой частью интерьера и сценарии освещения были разработаны с учетом меняющегося времени суток. Поэтому инженерами Arlight была создана автоматизированная система биодинамического освещения на основе протокола DALI с применением датчиков освещенности (Рисунок 8).

Таким образом, тенденции дизайна коммерческих интерьеров показывают их трансформацию в стратегический инструмент бизнеса. Коммерческие интерьеры перестают быть исключительно эстетическими элементами, создавая условия, влияющие на идентичность бренда, эмоциональное восприятие гостей и финансовые результаты. Ключевые особенности дизайна включают в себя: тактильность материалов, создание устойчивой среды, внедрение экологических материалов и использование современных технологий. Эти тенденции, подкрепленные примерами, иллюстрируют, как дизайн влияет на конкурентоспособность заведений сферы гостеприимства.

Список литературы

1. Цифровизация рынка HoReCa в исследовании Альфа-Банка: достижения, вызовы, тренды [Электронный ресурс] // Сетевое издание «forbes.ru». — 2024. — URL: <https://www.forbes.ru/brandvoice/552975-cifrovizacia-rynka-horeca-v-issledovanii-al-fa-banka-dostizenia-vyzovy-trendy> (дата обращения: 30.03.2026).
2. What is the future of electronic distribution? [Электронный ресурс] // Hospitality Net. — 2023. — URL: <https://www.hospitalitynet.org/>

- opinion/4109876/what-is-the-future-of-electronic-distribution (дата обращения: 30.03.2026).
3. The future of hospitality design [Электронный ресурс] // McKinsey & Company. — 2024. — URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/the-future-of-hospitality> (дата обращения: 31.03.2026).
 4. The Design Economy: Council Report [Электронный ресурс] // Design Council. — 2023. — URL: <https://www.designcouncil.org.uk/our-work/design-economy/> (дата обращения: 28.03.2026).
 5. Hospitality Market Trends 2023–2024 [Электронный ресурс] // CBRE Insights. — 2024. — URL: <https://www.cbre.com/insights/reports/hospitality-market-trends> (дата обращения: 31.03.2026).
 6. Color Trends in Hospitality Design [Электронный ресурс] // Pantone. — 2023. — URL: <https://www.pantone.com/articles/color-trends/color-trends-hospitality-design> (дата обращения: 30.03.2026).
 7. Hospitality Trends: Consumer Trust [Электронный ресурс] // Deloitte Global. — 2024. — URL: <https://www2.deloitte.com/global/en/pages/consumer-business/articles/hospitality-trends.html> (дата обращения: 01.04.2026).
 8. Global Foodservice Trends [Электронный ресурс] // Euromonitor International. — 2023. — URL: <https://www.euromonitor.com/article/global-foodservice-trends-2023> (дата обращения: 30.03.2026).
 9. Inclusive Design in the Hospitality Sector [Электронный ресурс] // Euromonitor International. — 2023. — URL: <https://www.euromonitor.com/article/inclusive-design-hospitality-sector> (дата обращения: 30.03.2026).
 10. Hospitality Real Estate Trends [Электронный ресурс] // Knight Frank Research. — 2023. — URL: knightfrank.com (дата обращения: 31.03.2026).
 11. Dining Trends Report [Электронный ресурс] // OpenTable. — 2023. — URL: <https://restaurant.opentable.com/news/research/dining-trends-report-2023/> (дата обращения: 31.03.2026).
 12. Sustainable Design in Hospitality [Электронный ресурс] // World Green Building Council. — 2024. — URL: <https://worldgbc.org/article/sustainable-design-hospitality/> (дата обращения: 01.04.2026).
 13. Hospitality Energy Solutions [Электронный ресурс] // EcoSmart. — 2024. — URL: <https://ecosmart.com/industries/hospitality-energy-solutions> (дата обращения: 01.04.2026).
 14. Hospitality Technology Trends [Электронный ресурс] // Gartner. — 2024. — URL: <https://www.gartner.com/en/industries/hospitality-technology-trends> (дата обращения: 01.04.2026).
 15. Оришев, А. Б. Бизнес и менталитет: строим эффективные ком-

- муникации в Китае / А. Б. Оришев // Маркетинговые коммуникации. — 2018. — № 4. — С. 242–250. — EDN YRARJB.
16. Оришев, А. Б. Аграрный туризм в Китае / А. Б. Оришев, В. Н. Тарасенко // Вестник Алтайской академии экономики и права. — 2019. — № 1–1. — С. 125–133. — EDN VSHLDQ.

УДК 741.021.32

ФИЛОСОФИЯ ПРИРОДЫ В СОВРЕМЕННОЙ ФИНСКОЙ ГРАФИЧЕСКОЙ ИЛЛЮСТРАЦИИ. НА ПРИМЕРЕ КЛАУСА ХААПАНИЕМИ

Бузина Мария Алексеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *mar1.buzina@yandex.ru*

Аннотация. В статье исследуется творчество финского художника и дизайнера Клауса Хаапаниеми. Автор проводит сравнительный анализ национальной философии дизайна и индивидуального мировоззрения мастера. Особое внимание в статье уделяется творческому контексту: рассматривается влияние современников и соотечественников Клауса Хаапаниеми на становление его уникального художественного стиля.

Ключевые слова. Дизайн, иллюстрация, философия, скандинавский дизайн, художник.

THE PHILOSOPHY OF NATURE IN CONTEMPORARY FINNISH GRAPHIC ILLUSTRATION. A CASE STUDY BY KLAUS HAAPANIEMI

Buzina Maria Alekseevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *mar1.buzina@yandex.ru*

Abstract. This article examines the work of Finnish artist and designer Klaus Haapaniemi. The author provides a comparative analysis of the national design philosophy and the artist's individual worldview. Particular attention is paid to the creative context, examining the influence of Klaus Haapaniemi's contemporaries and compatriots on the development of his unique artistic style.

Keywords. Design, illustration, philosophy, Scandinavian design, artist.

Многие слышали про американскую или европейскую, азиатскую школу рисования и их творческие подходы. Культуры этих стран зачастую находятся на слуху. Что не сказать про Скандинавию. Из работ последних лет можно что выделить исследование А. Б. Оришева и Н. Е. Козыревой, посвященное установлению деловых контактов в этом регионе [1, с. 246-253]. Безусловно вы знаете про скандинавскую архитектуру и дизайн интерьеров, но насколько хорошо вы знакомы с художниками или графическими дизайнерами этих стран? Сегодня я рассмотрю творчество известного финского художника и дизайнера Клауса ХаапаниEMI, его философию, мировоззрение и тонкий подход к его работе.

Клаус — всемирно известный художник и дизайнер, на данный момент живущий и работающий в Лондоне. Многим он известен по своим работам с текстилем [2]. Художник также несколько раз сотрудничал с известными брендами, такими как Iittala, Marimekko, Chanel, оформляя для них общественные пространства, витрины, посуду, костюмы для спектаклей. В своих работах Клаус сочетает традиционное народное искусство, современные формы и достаточно яркую цветовую палитру. На его подход к дизайну большое влияние оказывают именно природа, финский фольклор и декоративно-прикладное искусство. Он также вдохновлялся русской анимацией и восточноевропейским искусством. Дизайнер признавался, что на его стиль сильно повлияли советские и российские мультфильмы, которые он смотрел в далеком детстве. Это привнесло в его работы детальность, декоративность и некоторую «темную» сказочность, несвойственную стерильному минимализму.

В 2010 году Клаус успешно создает свою компанию, которая производит текстиль для дома (подушки, скатерти, пледы, ковры ручной работы), из-под его руки выходят узнаваемые принты и рисунки для дизайнерских коллекций, он иллюстрирует книги, сотрудничает с домами мод. И уже в 2013 году был открыт его первый персональный бутик в Лондоне.

Глядя на его работы, люди машинально придают ностальгии по детству. Их завораживает волшебство и сказки, живущие в работах художника. Именно поэтому искусство ХаапаниEMI так быстро приобрело колоссальный успех. Но в чем же именно заключается вся красота и прелесть его выразительных и ярких образов?

Начнем с того, что финский дизайн сам по себе имеет достаточно долгую историю, которая сопровождалась простотой,

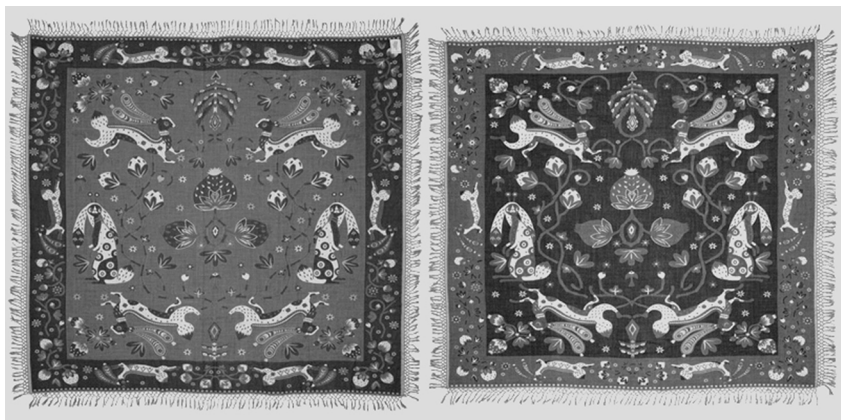


Рисунок 1. Klaus Haapaniemi & Co. Rabbit shawl 150 x 150 cm, forest 2010 г. [2]

функциональностью и конечно же мастерством художников. Финский функционализм это и есть фирменный стиль страны, который появился еще в начале XX века и сразу смог привлечь к себе международное внимание. Он несет в себе ключевые принципы такие как рациональность, практичность, использование геометрических форм и тесную связь с природой. Этот стиль также часто называют «белым функционализмом». У истоков этого направления стояли такие великие творцы, как Алвар Аалто в архитектуре и мебельном деле, именуемый «отцом» скандинавского стиля; Ээро Аарнио — икона 1960-х годов, создатель культовых кресел-шаров из пластмассы и стекла; а также Анника Римала — выдающийся финский дизайнер одежды и текстиля, чьи работы стали символом модернизма и функциональности в моде 1960-х и 1970-х годов. Также в то время были основаны крупные компании такие как Iittala, Artek и Marimekko. В их работах подчеркивались чистые линии, натуральные материалы и гармоничный баланс между красотой и практичностью. Все должно было иметь свое предназначение и никак иначе. Ведь финский дизайн — это не просто стиль, это целый образ жизни, у которого соответственно имеется своя определенная философия, которой следовали не только художники, но и обычные люди.

Финская философия природы базируется на глубоком уважении, близости к окружающей среде и концепции *sisu*, что означает стойкость и упорство. Природная красота финнами рассматривается как источник жизненной силы, место

для самовосстановления и настоящей гармонии. Ключевые аспекты включают право каждого человека на доступ к живому, экологичность, а также включение ландшафта в повседневную жизнь через функциональный дизайн, архитектуру и одежду.



Рисунок 2. Ковер из серии Polar Byzantine. Moooi Carpets. 2016 г. [3]

Анализируя работы Клауса, можно сделать вывод, что он шел против некоторых правил. Да, в его работах несомненно прослеживается гармоничный баланс, натуральные используемые в текстиле материалы, чистота линии и цвета. Но финский функционализм игнорируется художником. Хаапаниemi можно отнести к приемникам мистицизма. Это религиозно-философское учение и особый способ восприятия мира, основанный на идее непосредственного, интуитивного единения человека с Богом или высшей реальностью, что недоступно человеческому глазу. Его сознательный отказ от традиционного финского минимализма объясняется несколькими ключевыми факторами, которые я смогла выявить. Он не просто игнорирует одну из основ скандинавского дизайна, а умело заменяет ее. Фольклор и мифология заняли место минималистичных образов.

Вместо простоты, он подчеркивает сложность как новую ценность, с которой можно создавать то самое волшебство, которым так славятся его работы. ХаапаниEMI считает, что минимализм может быть слишком «одомашненным» и предсказуемым, в некотором понимании лишенным свободы, поэтому он стремится вернуть дикость в интерьер, используя насыщенные принты, вышивку и сложные формы, которую он активно черпает из природы своей родины. Вместо привычных нам светлых и пустых пространств, Клаус исследует густые, таинственные финские леса. Художник описывает свою эстетику как *Nordic Noir* — это взгляд на природу как на магическую и порой пугающую силу, наполненную дикими зверями и фантастическими существами, что мы и видим в его работах. В то время как классический финский дизайн (например, Алвара Аалто) строится на принципе «форма следует за функцией», ХаапаниEMI опирается на повествование историй. Его работы — это сложные визуальные картины, вдохновленные карельским фольклором, финским эпосом «Калевала» и славянской эстетикой. Вот что говорит художник про рождение своих идей: «Я заново для себя открыл классические узоры, стили, в том числе такие, как русский авангард, который основан на языке геометрии. Также мои идеи рождаются во время прогулок, и многие корни уходят в детство». Своими единомышленниками и творцами, которые оказали на него большое влияние, он считает скандинавских дизайнеров Алвара Аалто, Ойва Тоикка и Туве Янссон. На примере финских мастеров разного времени рассмотрим, что Клаус взял от философии своей родины, а что смогло вдохновить художника ближе к европейской культуре.

Для сравнения приведу в пример финского художника и графического дизайнера Эрика Брууна. За всю свою жизнь мастер активно занимался оформлением плакатов [4], открыток и марок. Его работы строились на четких образах, метафорическом мышлении и сильных визуальных символах, где иллюстрация и идея составляли единые целостные образы. В своих работах художник изображает финскую природу во всем ее богатстве и красоте. Особенно заметными часто используемыми образами являются морской орел, сайменский тюлень и медведь. И все это не просто так, например Сайменский тюлень является символом финской ассоциации охраны природы, логотип которой Бруун самостоятельно разработал в 1974 году. И таких значимых проектов у дизайнера за всю жизнь сложилось достаточно большое количество.



Рисунок 3. The Crayfish Season by Erik Bruun. 1970 г. [4]

Также как и в работах Клауса Хаапаниеми, оба художника придерживаются концепции «красоты и повседневности», что как раз и характерно для скандинавского стиля. Однако дизайн Брууна, это исключительно про модернизм. Его работы функциональны и понятны, они грамотно выполняют свою работу и несут радость послевоенного времени, которой так тогда не хватало обществу. Эти пункты, несомненно, отсылают нас к базовым правилам финского дизайна. Хаапаниеми же, это история про чистый мистицизм. Он с головой уходит в свои сказочные миры, мистику и фольклор, более мрачную, декоративную эстетику «dark forest». При анализе работ я также отметила для себя любовь финнов к использованию паттернов в дизайне и иллюстрации. Что у Брууно, что у Клауса прослеживаются декоративные истории в их произведениях. Но в стиле Эрика есть четкая геометрия форм, точные линии, лаконичность плакатного мастерства. У Хаапаниеми же присутствует явная визуальная избыточность. Это некий цифровой сюрреализм, где границы между объектами действительно размыты,

а палитра сложная, местами дикая и насыщенная с обилием различных полутонов. Таким образом, если Эрик Бруун создавал визуальную айдентику Финляндии, делая ее доступной каждому, то Клаус Хаапаниemi создавал свои миры и дремучие леса. Он вырывает финский дизайн из строгого максимализма в настоящую сказку полную волшебства и свободы.

Рассмотрим теперь одного из современных финских дизайнеров Санну Аннук. Также как и Клаус, девушка занимается графическим дизайном, используя нехарактерные для скандинавов цветовые решения. В своем творчестве художница отдает предпочтение в работе ткани, бумаге и дереву. Ее принты и иллюстрации поразили многих своей декоративностью и одновременно с этим строгостью форм. Аннук и Клаус вместе являются лидерами современной финской визуальной культуры, сотрудничают с известными компаниями, однако одновременно с этим представляют совершенно два противоположных полюса финского дизайна. Аннук по-своему визуалу как раз напоминает нам строгий графический дизайн Эрика Брууно [5]. И это совершенно не удивительно, ведь большое влияние на стиль Аннуки оказала именно ее увлеченность скандинавским дизайном 50-60-х годов. Она, также как и остальные перечисленные мастера, черпает свое вдохновение в фольклоре своей родины, однако в итоговом варианте сводит мифы к полному знаку и определенному архетипу. Художница работает через ритм повторяющихся паттернов, используя строгую геометрию, что при подробном наблюдении можно увидеть и в природе. Повторяющиеся паттерны в естественной среде часто дублируются на картинах скандинавских художников и дизайнеров. Однако тут тоже есть своеобразные нюансы. В следствии анализа можно отметить, что Хаапаниemi, в отличии от Санны, избегает пустого пространства в своих картинах, что совершенно не свойственно финскому дизайну. Поверхность его работ полностью поглощается орнаментами и дополнительными иллюстрациями. У Аннуки все же прослеживается финский функционализм. Как раз ее декоративность и подвергнута полному подчинению определенным формам. Соответственно благодаря этому в произведениях остается пространство для свободного вдоха. Как уже было сказано ранее, Хаапаниemi является представителем «новой сказочности» 21 века, уходящую от стерильности. Аннук также не назвать минималистом, однако ее работы связанный с современным цифровым вектором и традиционным ремеслом. Она учится у мастеров прошлого, практически не деформируя свои



Рисунок 4. Санна Аннука. Скандинавские сны. 2023 г. [5]

образы, в то время как Хаапаниеми подверг переосмыслению свои работы и использование финского дизайна.

В качестве дополнения и более углубленного анализа, я решила рассмотреть, как именно британская культура оказала свое влияние на творчество Клауса Хаапаниеми и его мировоззрение в том числе. Для сравнения я решила рассмотреть искусство Ульяма Мориса. Он является английским художником, поэтом, издателем, теоретиком искусства и основателем движения «Искусства и ремёсла». Как ни странно, но на творчество Хаапаниеми естественно повлияло изменение места и окружающей его среды. В Хельсинки природа является данностью, она богата и насыщена своими прекрасными пейзажами, в то время как Лондон не блещет таким волшебством. Поэтому именно в британской столице Клаус так ярко стал гиперболизировать финские мотивы и образы, делая их более экзотичными для совершенно нового рынка. Лондон действительно привил ему любовь к многослойности его искусства.

В работах Мориса можно проследить ту же самую «боязнь пустоты». Его удивительные паттерны на текстиле очень напоминают работу Хаапаниеми своей композицией, заполнением декоративных орнаментов. У обоих творцов есть вера в то, что посуда и текстиль, интерьеры должны быть настоящими произведениями искусства. Конечно, в их творчестве прослеживается некоторое различие. Например, у Ульяма все же присутствует гармония, структура и реалистичное изображение растительности. У финского дизайнера растения и животные сильно стилизованы и местами деформированы. Они имеют человеческие глаза, а их композиция часто строится на асимметрии и неожиданных решениях.

Что касается философии, оба художника несомненно создают свои собственные утопии. Моррис бежал от заводов в Средневековье, а Хаапаниеми не может игнорировать ностальгию по своей родине. Клаус бежит из мегаполиса в финский эпос «Калевала», переосмысленный через призму британской культуры. Таким образом, Лондон, несомненно, стал для финского дизайнера некоторым катализатором. Он взял за основу финский лес и фольклор, а затем переработал и пришел к более декоративному излишеству, создав действительно свой уникальный стиль повествования.

Подводя итог своего исследования, можно отметить, насколько интересный подход разработали скандинавы для дизайна архитектуры, интерьеров, текстиля и даже иллюстрации. Они смело используют геометрию форм, природные материалы для реализации своих идей в качестве дополнения к своей родине. Финны творят не ради корыстных целей, при рассмотрении их искусства видна их душа, искренность их идей и забота о том, чем наградила их земля. Клаус Хаапаниеми через свое искусство показывает нам чуткую красоту его родного края, но самое интересное, художник развивает этот мотив и смело деформирует его, отражая в ней целостный скандинавский дух своего времени.

Список литературы

1. Оришев, А. Б. Бизнес и менталитет: налаживаем эффективную коммуникацию в Северной Европе / А. Б. Оришев, Н. Е. Козырева // Маркетинговые коммуникации. — 2019. — № 4. — С. 246–253. — EDN ZYXTPL.
2. Официальный сайт Klaus Haapaniemi & Co. [Электронный

- ресурс]. — URL: klaush.com (дата обращения: 23.03.2026).
3. Talking Brands: Klaus Haapaniemi [Электронный ресурс] // Fourteen Magazine. — URL: wearefourteen.com (дата обращения: 23.03.2026).
 4. Klaus Haapaniemi Profile & Collections [Электронный ресурс] // Moooi Carpets. — URL: mooiicarpets.com (дата обращения: 24.03.2026).
 5. Klaus Haapaniemi: Design and Brand Identity [Электронный ресурс] // Fourteen Magazine. — URL: wearefourteen.com (дата обращения: 24.03.2026).

Список иллюстраций

1. Klaus Haapaniemi & Co. Rabbit shawl 150 x 150 cm, forest. 2010 [Электронный ресурс]. — URL: <https://www.klaush.com/>
2. Ковер из серии Polar Byzantine. Moooi Carpets. 2016 [Электронный ресурс]. — URL: interior.ru
3. The Crayfish Season by Erik Bruun [Электронный ресурс]. — URL: <https://cometofinland.fi/product/the-crayfish-season-by-erik-bruun-postcard/>
4. Санна Аннука. Скандинавские сны [Электронный ресурс]. — URL: <https://artlab.club/p/6057/>

Научный руководитель

Кортович Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- член Союза художников России, член Московского Союза художников, доцент
- kortovich@inbox.ru

Kortovich Andrey Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *member of the Union of Artists of Russia, member of the Moscow Union of Artists, Associate Professor*
- kortovich@inbox.ru

УДК 573.6.4.89

ЖИВЫЕ МЕДИА И ГИБРИДНАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ: БИОАРТ КАК ХУДОЖЕСТВЕННАЯ МОДЕЛЬ СОВРЕМЕННОГО ЧЕЛОВЕКА

Дьяченко Ольга Викторовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- преподаватель кафедры дизайна, кандидат наук в области искусства и дизайна, член Ассоциации искусствоведов
- dyachenkovaolga@gmail.com

Еремина Софья Андреевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- ksle2005@gmail.com

Аннотация. Статья посвящена анализу биоарта как художественной практики, работающей с живыми медиа и формирующей новые модели понимания человеческой идентичности в конце XX — начале XXI века. В отличие от цифрового и медиаискусства, биоарт использует живую материю: клетки, ткани, микроорганизмы и биологические процессы, что радикально трансформирует представления о художественном объекте, авторстве и репрезентации. Опираясь на теоретические исследования в области биоарта, постгуманизма и биодизайна (Э. Кац, С. Уилсон, Ф. Стрейси, Р. Брайдотти, Д. Харауэй), статья рассматривает биоарт как пространство формирования гибридной идентичности, в которой человеческое «я» мыслится как процесс, возникающий на пересечении биологических, технологических и культурных систем. На основе анализа художественных проектов Эдуардо Каца, Орна Каттса и Ионат Цур, Марты де Менезес, Хизер Дьюи-Хагборг, Стеларка и Джо Дэвиса показано, что биоарт выступает не только как художественная практика, но и как критическая модель осмысления современного человека в условиях биотехнологической реальности.

Ключевые слова. Биоарт, живые медиа, гибридная идентичность, биотехнологии, постгуманизм.

LIVING MEDIA AND HYBRID IDENTITY: BIOART AS AN ARTISTIC MODEL OF A MODERN MAN

Dyachenkova Olga Viktorovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *Lecturer of the Department of Design, Candidate of Sciences in Art and Design, PhD in Art and Design*
- *dyachenkovaolga@gmail.com*

Eremina Sofia Andreevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *ksle2005@gmail.com*

Abstract. The article is devoted to the analysis of bioart as an artistic practice that works with living media and forms new models of understanding human identity at the end of the 20th—beginning of the 21st century. Unlike digital and media art, bioart uses living matter: cells, tissues, microorganisms and biological processes, which radically transforms ideas about the artistic object, authorship and representation. Based on theoretical research in the field of bioart, posthumanism and biodesign (E. Katz, S. Wilson, F. Stracey, R. Braidotti, D. Haraway), the article examines bioart as a space for the formation of a hybrid identity, in which the human “I” is conceived as a process that arises at the intersection of biological, technological and cultural systems. Based on the analysis of artistic projects by Eduardo Katz, Orn Katts and Ionat Tzur, Martha de Menezes, Heather Dewey-Hagborg, Stelarc and Joe Davis, it is shown that bioart acts not only as an artistic practice, but also as a critical model for understanding modern man in the conditions of biotechnological reality.

Keywords. Bioart, living media, hybrid identity, biotechnology, posthumanism.

Конец XX—начало XXI века характеризуется стремительным развитием биотехнологий, генетики, медицинской визуализации и биоинженерии. Эти процессы оказали значительное влияние не только на научную сферу, но и на художественную культуру. Искусство все чаще обращается к научным методам

и лабораторным технологиям, что приводит к формированию новых художественных практик на пересечении искусства, науки и технологий. Одним из наиболее радикальных направлений такого взаимодействия становится биоарт. В отличие от традиционных художественных медиумов, биоарт использует живые системы: клетки, ткани, микроорганизмы и генетические структуры как материал художественного высказывания. В результате произведение искусства перестает быть статичным объектом и начинает существовать как динамический процесс, подверженный росту, изменению и биологической трансформации.

В рамках данного исследования биоарт рассматривается не только как художественное направление, но и как аналитическая модель, позволяющая исследовать трансформацию человеческой идентичности в условиях биотехнологической реальности. Для этого в статье анализируются проекты ключевых художников, работающих с живыми медиа: Эдуардо Каца, Орна Каттса и Ионат Цур, Марты де Менезес, Хизер Дьюи-Хагборг, Стеларка и Джо Дэвиса. Их практики охватывают различные уровни взаимодействия с живым: от генетического и клеточного до телесного и информационного и позволяют проследить, каким образом художественные эксперименты с биологическими процессами формируют новые представления о человеке.

Исследование основано на междисциплинарном подходе, объединяющем искусствоведческий, культурологический и философский анализ. Теоретическую основу работы составляют исследования в области биоарта, сайнс-арта, постгуманизма и биодизайна, рассматривающие взаимодействие искусства, науки и технологий в современной культуре.

В зарубежной научной традиции значительный вклад в осмысление биоарта внесли Эдуардо Кац, рассматривающий биоарт как практику работы с живыми системами в буквальном, а не метафорическом смысле [1]. Стивен Уилсон анализирует искусство на пересечении науки и технологий как исследовательскую деятельность [2], а также Франческа Стрейси исследует этические и эстетические аспекты биоарта [3]. Философскую рамку составляют работы Розы Брайдотти и Донны Харауэй [4, 5], в которых современный субъект рассматривается как децентрированная и гибридная структура, формирующаяся во взаимодействии биологических, технологических и культурных процессов.

Современные исследования биоарта и работы с живыми материалами представлены в трудах Уильяма Майерса и Кароль Колле, где рассматриваются новые формы проектирования, основанные на сотрудничестве с живыми системами [6, 7]. Дополнительные аспекты взаимодействия дизайна и биотехнологий отражены в работах, посвящённых биоматериалам, устойчивым системам и биоориентированному проектированию.

В российской научной традиции значительный вклад в исследование биоарта и сайнс-арта внесли Д. Булатов, К. Е. Федорова, О. Е. Левченко, Д. В. Галкин, С. В. Ерохин, А. С. Мигунов и другие. Отдельные аспекты взаимодействия искусства и науки рассматриваются в публикациях Д. Ю. Пархоменко, Е. В. Выгузовой, С. К. Казаковой и др., где анализируются трансформации художественного языка в условиях технологического развития.

Методологическую основу исследования составляет искусствоведческий анализ художественных проектов, позволяющий выявить особенности работы художников с живыми медиа и биотехнологиями. Также используется сравнительный анализ практик на пересечении искусства и науки, направленный на выявление общих тенденций развития биоарта. Культурологический подход позволяет рассмотреть изменения представлений о человеческой идентичности, а философская интерпретация художественных проектов осуществляется с опорой на постгуманистические концепции и теории гибридности.

Целью исследования является анализ биоарта как художественной практики, формирующей новые представления о человеческой идентичности в условиях развития биотехнологий. В рамках исследования рассматриваются особенности биоарта как художественного направления, анализируется роль живых медиа в художественных практиках, а также исследуется влияние биотехнологий на переосмысление понятия человеческой идентичности. Особое внимание уделяется художественным проектам, демонстрирующим гибридную природу современного человека и новые формы взаимодействия биологических и технологических систем.

В конце XX — начале XXI века художественные практики всё активнее выходят за пределы традиционных медиумов, включая в сферу искусства научные методы, лабораторные технологии и биологические материалы. Одним из наиболее радикальных направлений этого процесса становится биоарт — художественная практика, работающая с живой материей и процессами жизнедеятельности.

Согласно исследованиям Эдуардо Каца, биоарт представляет собой художественную практику, в которой живые системы используются не метафорически, а буквально, выступая в роли художественного материала. В таком контексте биологические процессы становятся частью художественного высказывания, а произведение искусства приобретает динамический и изменяющийся характер.

В отличие от цифрового искусства, где основным объектом является информация, биоарт имеет дело с материальностью жизни, включающей рост, изменение, взаимодействие с окружающей средой и постепенное разрушение. Произведение биоарта не существует как завершённый объект, поскольку его форма зависит от биологических процессов и лабораторных условий.

Использование живых медиа непосредственно связано с переосмыслением человеческой идентичности. Биоарт обращается к тем уровням человеческого существования, которые ранее практически не становились предметом художественного анализа, включая генетический код, клеточные структуры, микроорганизмы и биологические данные. Обращение к этим уровням биологической организации позволяет художникам выйти за пределы традиционных представлений о человеческом теле и представить идентичность как сложный и многослойный процесс.

Показательным примером подобного подхода является проект «Кролик из GFP» (2001–2002) художника Эдуардо Каца, в рамках которого был создан трансгенный кролик по имени Альба с внедрённым геном флуоресцентного белка медузы Экворея Виктория. В результате этого вмешательства животное приобрело способность светиться зелёным цветом при определённом освещении. Данный проект демонстрирует переход от репрезентации жизни к прямому вмешательству в биологические процессы и показывает, что живой организм может выступать художественным медиумом. При этом, как подчёркивает сам художник, произведение включает не только биологический объект, но и социальное взаимодействие, вызванное им: «Кролик из GFP — это трансгенное произведение искусства ... работа также включает в себя общественный диалог, созданный в рамках проекта» [8].

Таким образом, художественный объект выходит за пределы материальной формы и включает в себя коммуникационное и этическое поле. В контексте гибридной идентичности данный проект демонстрирует, что границы между природным и искусственным становятся размытыми, а сама идентичность может

рассматриваться как результат технологического вмешательства (рисунок 1). Более того, «Кролик из GFP» стал глобальным феноменом, его образ использовался в таких популярных франшизах, как «Шерлок», «Теория большого взрыва» и «Симпсоны», а также в произведениях таких писателей, как Маргарет Этвуд и Майкл Крайтон.



Рисунок 1. Эдуардо Каца, проект «Кролик из GFP», 2001–2002 гг.

Другим значимым примером является арт-проект «Кожа без жертв» (2004), созданный Ороном Каттсом и Ионат Цур в рамках проекта Культура тканей & Искусство. В этой работе была выращена миниатюрная куртка из живых стволовых клеток мыши, культивируемых в биореакторе, что позволяет рассматривать объект как «полуживую» форму. Проект демонстрирует новые формы взаимодействия человека с живыми системами, где производство требует постоянной поддержки жизнедеятельности. Авторы отмечают: «Проект Культура тканей & Искусство исследует использование тканевых технологий в качестве средства художественного самовыражения» [9].

Работа поднимает вопрос о возможности производства без эксплуатации живых существ, однако одновременно выявляет новые формы зависимости человека от биологических



Рисунок 2. Эдуардо Каца, проект «Кролик из GFP», 2001–2002 гг.

процессов. В этом контексте идентичность человека трансформируется: он выступает не только как создатель, но и как участник и регулятор жизненных систем (рисунок 3).

В проекте «Природа?» (2001) португальская художница Марта де Менезес изменяла рисунок крыльев бабочек посредством микроскопических вмешательств на стадии куколки. Она комментировала работу: «Крылья бабочек состоят исключительно из нормальных клеток, без искусственных пигментов или шрамов, но их дизайн разработан художником. Эти крылья пример чего-то одновременно естественного и созданного в результате вмешательства человека. При этом гены бабочек остаются неизменными». Художница подчеркивает: «Бабочки живые, и рисунок их крыльев изменяется без изменения их ДНК» [10].

Таким образом, работа демонстрирует условность границы между естественным и искусственным. В контексте исследования идентичности это означает, что внешний облик и визуальная репрезентация могут быть сконструированы без изменения биологической основы, что подчеркивает процессуальный характер идентичности (рисунок 4).

Связь между генетической информацией и представлениями о личности исследуется в проекте «Странные видения» (2012) художницы Хизер Дьюи-Хагборг. В данной работе на основе генетического анализа ДНК, собранной в общественных местах (волосы, окурки, жевательная резинка), создаются трёхмерные портреты предполагаемых людей. Художница описывает свои работы как: «Спекулятивные портреты, созданные на основе следов ДНК» [11].

Проект демонстрирует, что генетическая информация может быть интерпретирована и визуализирована, однако полученные образы носят вероятностный характер и не являются точным отражением личности. Это ставит под сомнение объективность биометрических технологий и показывает, что идентичность не может быть полностью сведена к биологическим данным (рисунок 5).

Радикальную трансформацию представлений о человеческом теле демонстрирует проект «Ухо на руке» (2006-2010) художника-акциониста Стеларка, в рамках которого в предплечье художника была имплантирована выращенная структура человеческого уха (рисунок 6). По задумке, через это ухо другие люди могли бы слышать звуки, идущие по беспроводному сигналу. Через Глобальную систему позиционирования они могли бы отслеживать, где находится ухо в данный момент. В дальнейшем ухо было оснащено микрофоном и подключено к сети, что позволило использовать его как средство удаленной коммуникации. По словам художника: «Тело устарело» [12].

Данный проект демонстрирует возможность технологического расширения человеческого тела и его превращения в интерфейс. В контексте гибридной идентичности человек предстает как кибер-биологическая система, в которой границы между телом, технологией и средой становятся проницаемыми.

Одним из ранних примеров биоарта является проект «Микровенус» (1986) художника Джо Дэвиса, в котором визуальный символ был закодирован в последовательность ДНК бактерии кишечной палочки. Таким образом, биологическая система выступает в роли носителя культурной информации. Данная работа демонстрирует, что граница между биологическим и культурным может быть преодолена на уровне материального носителя. В этом контексте идентичность может рассматриваться как результат взаимодействия биологических и информационных процессов (рисунок 7).



Рисунок 3. Орон Кэттс и Ионат Зурр, проект «Кожа без жертв», 2004 г.



Рисунок 4. Марта де Менезес, проект «Природа?», 2001 г.



Рисунок 5. Хизер Дьюи-Хагборгв, проект «Странные видения», 2012 г.



Рисунок 6. Стеларк, проект «Ухо на руке», 2006–2010 г.

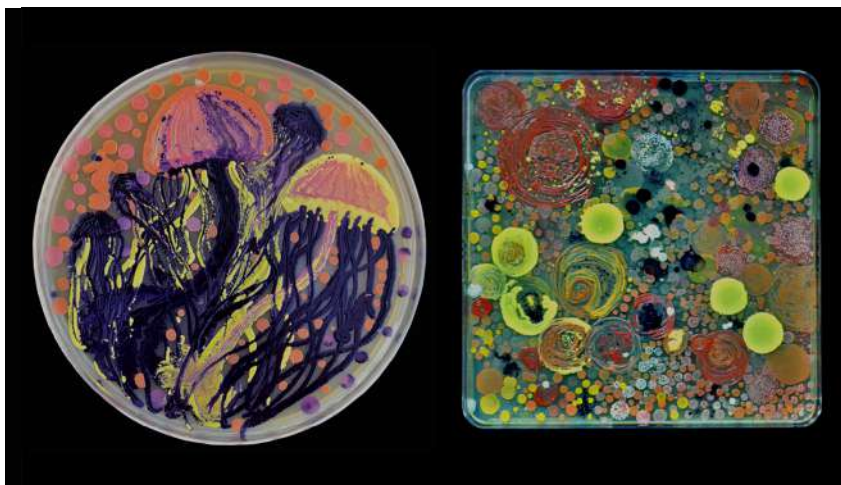


Рисунок 7. Джо Дэвис, проект «Микровенус», 1986 г.

Анализ этих художественных проектов показывает, что биоарт формирует новую модель понимания человека. Художественные эксперименты с генетическими структурами, живыми тканями и биологическими данными демонстрируют, что человеческая идентичность формируется на пересечении биологических, технологических и культурных процессов. В этой перспективе человек предстает не как автономный субъект, а как гибридная система, включенная в сложную сеть взаимодействий между живыми организмами, технологическими устройствами и информационными структурами.

Биоарт демонстрирует радикальное расширение художественных практик, в которых живые системы становятся не метафорой, а непосредственным медиумом искусства. Использование клеток, тканей, генетических структур и биологических процессов приводит к трансформации представлений о художественном объекте, авторстве и материальности произведения искусства. В результате художественная практика начинает функционировать как исследовательское пространство, где искусство взаимодействует с научными знаниями и биотехнологическими инструментами.

Анализ проектов современных художников показывает, что биоарт формирует новую художественную модель человека, в которой идентичность рассматривается как гибридная

и динамическая структура. Человеческое «я» возникает в результате взаимодействия биологических, технологических и культурных процессов, что приводит к пересмотру традиционных антропоцентрических представлений о человеке. Таким образом, биоарт выступает важной формой культурного осмысления биотехнологической реальности и открывает новые перспективы для понимания человеческой идентичности в современном мире.

Дополнительно можно отметить, что биоарт функционирует не только как художественная практика, но и как критическая исследовательская среда, в которой моделируются возможные сценарии будущего взаимодействия человека и технологий. Через работу с живыми материалами художники не просто отражают изменения, происходящие в науке и обществе, но и активно участвуют в их осмыслении, предлагая альтернативные способы понимания тела, жизни и субъективности. В этом контексте биоарт становится инструментом, позволяющим не только анализировать современную реальность, но и конструировать новые формы существования человека в условиях биотехнологической трансформации.

Список литературы

1. Kac, E. *Signs of Life: Bio Art and Beyond* / E. Kac. — Cambridge : MIT Press, 2007. — 416 p.
2. Wilson, S. *Information Arts: Intersections of Art, Science, and Technology* / S. Wilson. — Cambridge : MIT Press, 2002. — 969 p.
3. Stracey, F. *Bio-Art: The Ethics Behind the Aesthetics* / F. Stracey. — London : I. B. Tauris, 2009. — 208 p.
4. Braidotti, R. *The Posthuman* / R. Braidotti. — Cambridge : Polity Press, 2013. — 180 p.
5. Haraway, D. *Staying with the Trouble: Making Kin in the Chthulucene* / D. Haraway. — Durham : Duke University Press, 2016. — 240 p.
6. Myers, W. *Bio Design: Nature + Science + Creativity* / W. Myers. — London : Thames & Hudson, 2018. — 272 p.
7. Collet, C. *Designing our future bio-materiality* / C. Collet // *AI & Society*. — 2021. — Vol. 36, № 4. — P. 1331–1342. — DOI 10.1007/s00146-020-01013-y.
8. Kac, E. *GFP Bunny at 20* / E. Kac // *Journal of Posthuman Studies*. — 2020. — Vol. 4, № 2. — P. 119–130. — DOI 10.5325/jpoststud.4.2.0119.

9. Victimless Leather [Электронный ресурс] // The Tissue Culture & Art Project. — 2026. — URL: <https://tcaproject.net/portfolio/victimless-leather/> (дата обращения: 31.03.2026).
10. Nature? — Marta De Menezes [Электронный ресурс] // Официальный сайт Марты де Менезес. — 2026. — URL: <https://martademenezes.com/art/nature/nature/> (дата обращения: 31.03.2026).
11. Stranger Visions — Heather Dewey-Hagborg [Электронный ресурс] // Официальный сайт Хизер Дьюи-Хэгборг. — 2026. — URL: <https://deweyhagborg.com/projects/stranger-visions/> (дата обращения: 31.03.2026).
12. Ear on Arm — Stelarc [Электронный ресурс] // Официальный сайт Стелярка. — 2026. — URL: <http://stelarc.org> (дата обращения: 31.03.2026).

УДК 655.26

АВТОРСКАЯ ИДЕНТИЧНОСТЬ В ГРАФИЧЕСКОМ ДИЗАЙНЕ: ОТКАЗ ОТ ЛИЧНОГО БРЕНДИНГА КАК ОСОЗНАННАЯ СТРАТЕГИЯ НА ПРИМЕРЕ МИЛТОНА ГЛЕЙЗЕРА

Дьяченко Ольга Викторовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- преподаватель кафедры дизайна, кандидат наук в области искусства и дизайна, член Ассоциации искусствоведов
- dyachenkovaolga@gmail.com

Игнаткина Мария Вадимовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- iamherlittlecloud@mail.ru

Каримова Милена Денисовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- sidgotony66@gmail.com

Сула Надежда Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- nadyasula@ya.ru

Аннотация. В статье рассматриваются ключевые аспекты графических работ Милтона Глейзера, демонстрирующие его способность адаптироваться к контексту и задаче, не ограничивая себя рамками единого стиля. Основная цель статьи доказать, что авторский стиль может быть узнаваемым при отсутствии устойчивых художественных приемов за счет подхода к визуальному решению и работы с образом. В рамках исследования используется понятие «иллюстративный историзм», который использует исторические формы как семиотический инструмент, позволяющий усиливать смысл и культурную глубину визуального сообщения.

Ключевые слова. Милтон Глейзер, дизайн, идентичность, стиль, визуальный язык.

AUTHOR'S IDENTITY IN GRAPHIC DESIGN: REFUSING PERSONAL BRANDING AS A CONSCIOUS STRATEGY USING MILTON GLASER AS AN EXAMPLE

Dyachenkova Olga Viktorovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *Lecturer of the Department of Design, Candidate of Sciences in Art and Design, PhD in Art and Design*
- *dyachenkovaolga@gmail.com*

Ignatkina Maria Vadimovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *iamherlittlecloud@mail.ru*

Karimova Milena Denisovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *sidgotony66@gmail.com*

Sula Nadezhda Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *nadyasula@ya.ru*

Abstract. The article analyzes the key aspects of Milton Glaser's graphic works, demonstrating his ability to adapt to context and task without being limited by a single style. The main goal of the article is to prove that an author's style can be recognizable even in the absence of consistent artistic techniques, through an approach to visual solutions and the use of imagery. The study employs the concept of 'illustrative historicism', which utilizes historical forms as a semiotic tool to enhance the meaning and cultural depth of visual communication.

Keywords. Milton Glaser, design, identity, style, visual language.

Вопрос авторской идентичности в графическом дизайне приобретает особую ценность в условиях современной креативной индустрии, ориентированной на самопрезентацию, развитие личного бренда и медийную узнаваемость дизайнера. Она становится важнейшим показателем не только профессионализма, но и определенной жизненной позиции и важных принципов в работе. Вопросам профессиональной идентичности посвящены работы таких современных исследователей как, Е. П. Ермолаева, Е. А. Климова, Е. В. Конева, А. К. Маркова, Н. С. Пряжникова, Э. Ф. Зеера, Л. Б. Шнейдера и многих других [1].

Актуальность создания собственного образа в творческой сфере обусловлено растущей конкуренцией на рынке труда, которая характеризуется переизбытком начинающих специалистов и внедрением искусственного интеллекта (далее — ИИ) в бизнес для автоматизации рутины. На данный момент ИИ справляется со многими базовыми задачами, например, генерация стоковых изображений и примитивных креативов, соответственно, дизайнеры ищут подходы, благодаря которым смогут выдержать и конкуренцию, и цифровую трансформацию бизнеса.

Отдельно стоит упомянуть биржи фриланса, в рамках которых авторский стиль художника может стать решающим фактором при найме на тот или иной проект. От имени и «веса» автора в индустрии зависит не только уверенность заказчика в результате, но и важнейшие маркетинговые показатели: от прибыли до лояльности аудитории. Статус дизайнера изменился — от ремесленника и оформителя к культурному медиатору и публичной фигуре.

На этом фоне Милтон Глейзер, всемирно известный дизайнер и создатель логотипа I LOVE NY, представляет собой пример иной стратегии профессионального самоопределения — отказа от демонстративного личного брендинга при сохранении ярко выраженной авторской позиции. Такой отказ можно рассматривать как осознанный выбор в пользу приоритета общественной идеи над авторским «эго».

«Общественные» аспекты графического дизайна как коммуникативной и культурной практики раскрываются в работах отечественных исследователей. Историческую перспективу

визуально-коммуникативного дизайна раскрывают З. З. Хохаева и Д. А. Аркаева в статье «Исследование и анализ особенностей и принципов визуально-коммуникативного дизайна в творчестве дизайнеров XX века и их интерпретации в современном графическом дизайне» [2]. Они отмечают целостность художественного мышления, междисциплинарность и умение интерпретировать культурные коды как ключевые характеристики мастеров. В этом контексте авторская идентичность предстает результатом взаимодействия личной позиции и социального контекста, а не инструментом коммерческого самопродвижения.

Критерии профессиональной успешности графического дизайнера рассматриваются в работе Е. В. Хомякова и Е. А. Купренко «Критерии успешности графического дизайнера». Авторы выделяют такие параметры, как социальная значимость проектов, инновационность, профессиональная репутация и вклад в развитие отрасли. При этом акцент делается не на уровне узнаваемости имени как бренда, а на качестве реализованных проектов и их влиянии на общественную среду [3]. Данный подход соотносится с позицией Милтона Глейзера, для которого значимость работы определялась ее культурным эффектом.

Особое значение для исследования имеют тексты самого Милтона Глейзера. В книге «Размышления о дизайне» автор формулирует собственное понимание профессии, подчеркивая моральную ответственность дизайнера и необходимость критического отношения к собственной практике [4]. Глейзер последовательно дистанцируется от идеи «бренда» в дизайне, рассматривая профессию как форму служения обществу.

В лекции «Десять вещей, которым я научился» Американскому институту графических искусств в Лондоне Милтон Глейзер четко обозначает позицию по отношению к отказу от экспериментов и следованию по проторенной дорожке с намерением остаться профессионалом в креативной среде. Он называет профессионализм ограничением, инструментом для снижения рисков, хотя эти самые риски — «продолженная трансгрессия» или постоянный поиск возможности ошибиться, нарушить, преодолеть норму [5]. Держаться за устоявшийся и рабочий способ созидания — это тупиковый путь-обречение для дизайнера, по убеждению Милтона.

Ещё ближе к обсуждению единого стиля у конкретного дизайнера Глейзер подошёл в интервью журналу «Проектор», в котором интервьюер М. Харшак непосредственно подвёл художника

к вопросу универсальности. Милтон Глейзер поделил для себя данные модели, «работать в уникальном стиле» или «быть разносторонним специалистом», на «старую» и «новую» таким образом, что раньше желающий быть дизайнером развивал свой стиль, чтобы благодаря нему быть замеченным и выбранным (что до сих пор актуально), но также он выделил иной путь — поиск индивидуального подхода к каждой работе и универсальность в профессиональной сфере как ключ к личному успеху. Несмотря на то, что Глейзер не указывает на какую-либо модель как на единственно верную, он бескомпромиссно выбирает для себя только одну — «новую». «Мне всегда было интересно, как далеко я смогу зайти; <...> это имеет для меня большое значение; <...> Не стремись быть кем-то, кроме себя», — личное признание и ориентир на его творческом пути [6].

В вышеупомянутом интервью дизайнер также обозначает для себя имена-ориентеры в мире изобразительного искусства, ссылаясь на которые, мы можем выявить, в чем сам Милтон находил восхищение и чему уподоблялся. Пабло Пикассо и Джорджо Моранди, полярные художники, рассказывают своим профессиональным путем о том, что их объединяет. По словам Глейзера: «Творческий диапазон и рост», другими словами, кумиры для него — творцы без ограничения, не загоняющие себя в рамки одного стиля, техники или направления. «Пикассо достигал совершенства и тут же забывал об этом», «...бескомпромиссное отречение от собственных достижений позволило ему перейти от манеры и стиля к чему-то большему», — именно так по Глейзеру выглядит дорога дизайнера, которую он избрал и транслировал [6].

Цель исследования — доказать, что авторский стиль может быть узнаваемым при отсутствии устойчивых художественных приемов за счет подхода к визуальному решению и работы с образом.

Милтон Глейзер — один из самых известных дизайнеров XX века, подаривший миру сразу несколько культовых произведений, отголоски которых по сей день можно проследить в современном мире искусства. Дизайнер осознанно отрицал концепцию единого стиля: «Абсурдно быть верным какому-либо стилю. Он не заслуживает вашей преданности. Должен сказать, что для старых профессионалов в области дизайна это проблема, потому что эта сфера в большей степени подвижна экономическими соображениями, чем чем-либо еще. <...> Примерно каждые десять лет происходит стилистический сдвиг,

и вещи начинают выглядеть по-другому. Шрифты то входят в моду, то выходят из нее, а визуальная система немного меняется <...>. Сохранение собственной системы убеждений и предпочтений становится настоящим балансированием. Вопрос о том, нужно стремиться к переменам или сохранять свою уникальную форму? Мы все видели работы выдающихся мастеров, которые внезапно кажутся старомодными или, точнее, принадлежащими к другой эпохе» [5].

Уникальность его подхода в том, что он не концентрировался на выработке собственного визуального языка, но постоянно оттачивал знания в области средств выразительности, за счет чего его проекты узнаваемы. Дизайн становится инструментом решения конкретных коммуникативных задач, где авторская идентичность выступает не самоцелью, а элементом визуальной стратегии. Рассмотрим разные подходы к творчеству в его карьере для подтверждения данного тезиса, для более точного анализа сконцентрируемся всего на одном типе произведений Милтона Глейзера, а именно на его постерах. В мире искусства они занимают промежуточное место между рекламой на билборде и картиной в галерее, а конкретно Глейзер — один из самых плодовитых художников в этом формате. Сужение объекта исследования до одного раздела позволяет более подробно разобрать стилистические расхождения, не ссылаясь на разницу формы изложения: сравнивать не журнал с кухонной утварью, а постер с постером.

В 60–70-е годы Милтон активно работает с плоским изображением, обращается к насыщенным цветам и заметным контурам, его стиль отсылает к комиксной культуре с элементами модерна, что впоследствии даёт плоды в виде плакатов стиля поп-арт. Важно лишний раз подчеркнуть, что Милтон Глейзер не является поп-арт художником в привычном понимании, как, например, Энди Уорхолл, однако во многих работах он активно использует графические принципы этого направления. Особенно это заметно в его работе с брендами, так как важная черта здесь — массовость и понятная коммуникация. Так, в качестве раннего обращения к этому направлению мы можем рассмотреть плакат для его журнала New York Magazine (рисунок 1). Он отображает один из ключевых приемов поп-арта: повторение культового образа в разных ипостасях, серийность задаёт настроение, а к ней подключаются остальные принципы, такие как упрощённый силуэт плоского небоскрёба, декоративные цвета, как бы отсылающие зрителя к временам года

без натуралистичного изображения, отсутствие глубокой перспективы и популярно на тот момент графически решённые лучи, не имеющие ничего общего с их реальным видом. Разные визуальные состояния одного понятного объекта, просто читаемая графика — образец поп-арта. Аналогичный прием используется в плакате 1983-го года для фестиваля «Mostly Mozart Festival» (рисунок 2). Несмотря на классический образ из высокой культуры, это произведение можно так же отнести к поп-арту, ведь фигура великого композитора преподнесена таким образом, что она трансформируется в визуальный символ. Милтон Глейзер достигает такого эффекта (превращение в поп-образ) благодаря неестественной палитре, дополнительной декоративности и уплощённости изображения. Он возвращается к изученному подходу десятилетие спустя, создавая новый, популярный взгляд на классику.

Одной из культовых работ Милтона Глейзера является иллюстрация к «Лучшим хитам» Боба Дилана (рисунок 3), на которой он переосмысливает легендарный автопортрет в психоделической манере. Дизайнер объясняет свой композиционный выбор (черный портрет в профиль, выраженный контрформой) следующим образом: «Меня сводил с ума профиль Марселя Дюшана». Вдохновившись лаконичностью автопортрета и цветной декоративностью ар-нуво, он создаёт всего лишь свой на тот момент «третий или четвёртый плакат», который на данный момент хранится в коллекции Смитсоновского музея. Влияние ар-нуво подтверждает сам автор, именно это направление сподвигло его на такое оригинальное решение волос исполнителя: текущие разноцветные волны-змеи, переплетающиеся кудрями поверх черного силуэта [7]. Для имени артиста дизайнер разработал отдельный шрифт, такой же яркий и декоративный, к формам которого обратится ещё не раз.

Милтон Глейзер дал развитие предыдущей идее в менее известном плакате для певицы Махалии Джексон (рисунок 4): профиль, яркие контрастные цвета в причёске (здесь в виде украшения) и закручивающийся текст, который при отражении и «раскладывания» постеров даёт эффект психоделичного калейдоскопа (рисунок 5). Можно сказать, что этим он определил визуальный язык 60–70 годов в Америке [11].

Милтон Глейзер много работает с изображением звёзд поп-сцены того времени, интегрируя цвет и кислотные контрасты в портреты, как, например, с неестественно раскрашенной Арейтой Франклин на одноимённом плакате (рисунок 6). В отличие



Рисунок 1. Плакат для журнала «New York Magazine». 1967 г. [8]



Рисунок 2. Плакат для фестиваля «Mostly Mozart Festival». 1983 г. [9]

от многих психоделических произведений того времени, этот постер корректнее было бы назвать только психоделически стилизованным, так как текучесть уступает место чётким контурам. Однако со стороны зрителя все равно можно заметить этот визуальный «шторм» и шок характерный для этого направления. Несмотря на понятную при разборе композицию, силуэт певицы и её прическа настолько слиты с фоном и неправдоподобно переданы с точки зрения цветового решения, что для полного осознания требуется рассмотреть произведения дальше того же поп-арта. Исходя из этого мы не можем назвать Милтона Глейзера чистым поп-арт-художником или «плакатистом-психоделиком»: он обращается к вышеупомянутым жанрам, но не фиксируется на одном из них.

Ещё раз он обратится к психоделике уже в 2014 с перерывом в 30 лет, что подчёркивает он сам, и добавляет: «Меня тревожило, что люди начнут думать, погодите-ка, я всё ещё занимаюсь таким» [12]. Этой работой является постер для финального сезона шоу «Mad Men» от АМС (рисунок 7). Если взглядом вернуться к портрету Дилана (рисунок 3), с которого мы начали

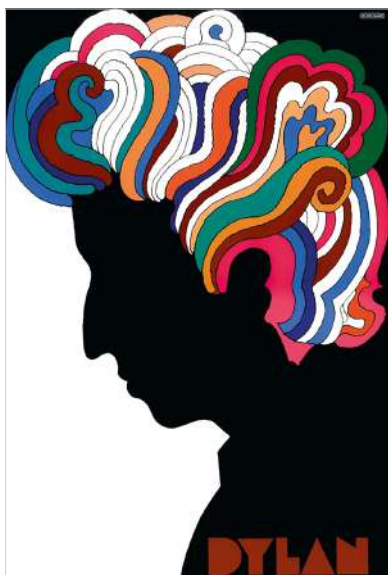


Рисунок 3. Плакат к сборнику «Лучшие хиты» Боба Дилана. 1967 г. [10]

анализ психodelики по Глейзеру, можно увидеть, как стилистические и композиционные элементы перекликаются, при этом не повторяя друг друга. Чёрный силуэт, на контрасте с которым цветные витиеватые линии образуют хаотичные узоры, которые в свою очередь складываются в полноценное изображение, а с добавлением природных элементов в виде растительности постер приобретает ещё и отпечаток влияния ар-нуво. Возврат к когда-то оставленной технике позволяет взглянуть на Милтона Глейзера как на автора без рамок, которого не сковывает один стиль, а который, наоборот, попрощался с изученным и приносящим успех, культовым стилем в поисках новых методов изложения, и обратился к нему спустя десятилетия подобно своими кумирам.

В отличие от большинства практик, ориентированных на создание узнаваемого личного бренда дизайнера, Глейзер сознательно избегает повторяемости формальных решений. Его логотипы и типографские работы демонстрируют одновременно высокую узнаваемость и полную разноплановость стилистики — каждая работа подчинена контексту, задаче и семантической нагрузке, а не формальной «визуальной подписи»

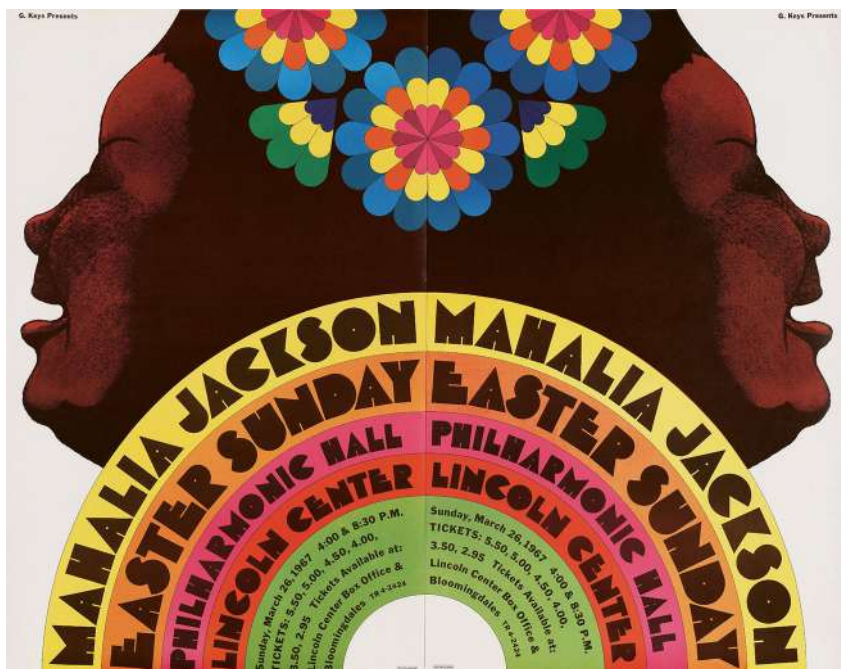


Рисунок 4. Плакат для Пасхального концерта Махалии Джексон. 1967 г. [11]



Рисунок 5. Отражённый и сложенный «калейдоскопом» плакат для Пасхального концерта Махалии Джексон [11]

автора. В собственном тексте «Milton Glaser: Graphic Design» Глейзер подчеркивает, что задача дизайнера состоит не в создании «собственного стиля», а в проектировании визуальных знаков, которые выполняют конкретную коммуникативную функцию. Логотип для него — это не средство самовыражения, а инструмент, позволяющий соединить смысл, контекст и эмоциональную составляющую в лаконичной форме [15]. Переход от модернистской универсальности к стилистической вариативности в графическом дизайне второй половины XX века подробно описан в работе Филипа Меггса, в этом контексте практика Милтона Глейзера представляет собой характерный пример отказа от строгого формального языка в пользу эклектики и обращения к историческим визуальным источникам [16, с. 420].

Для штата Нью-Йорк стал одним из самых узнаваемых примеров графической идентичности. Логотип I LOVE NY был разработан в 1977 году по заказу Департамента экономического развития штата Нью-Йорк в рамках туристической компании. Глейзер работал совместно с рекламным агентством Wells Rich Greene. Согласно его собственным воспоминаниям, идея логотипа пришла ему спонтанно — он набросал её в такси на клочке бумаги [17]. I LOVE NY — сочетание строгой гротескной типографики с эмоциональным символом сердца. Глейзер сознательно избегает «чистоты» модернизма, вводя в композицию культурные и эмоциональные слои, при этом сохраняя ясность структуры. Глейзер создает не стиль, а систему знаков: логотип легко адаптируется, он не привязан к конкретной визуальной манере. Спустя 20 лет дизайнер снова возвращается к легендарному проекту после трагедии 2001 г., переосмысляя культовый логотип в знак глубокой приверженности и веры в людей (рисунок 8). В 1988 году предприниматель Стив Хинди обратился к Глейзеру с просьбой создать визуальную идентичность для новой пивоварни Brooklyn Brewery. Глейзер остановился на идее «локальной аутентичности», сохраняя при этом европейские традиции пивной графики. Проект стал одним из первых примеров успешного брендинга в индустрии крафтового пива [18]. Для Brooklyn Brewery Глейзер использует исторические отсылки к немецким пивным этикеткам, плотную орнаментальную композицию, рукописные элементы (рисунок 9). В отличие от I LOVE NY доминирует декоративность, а композиция насыщена деталями. Это демонстрирует принципиальную смену стилистики в зависимости от контекста.

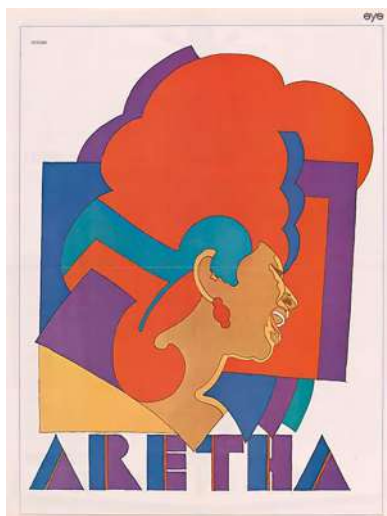


Рисунок 6. Плакат Арете Франклин. 1968 г. [13]

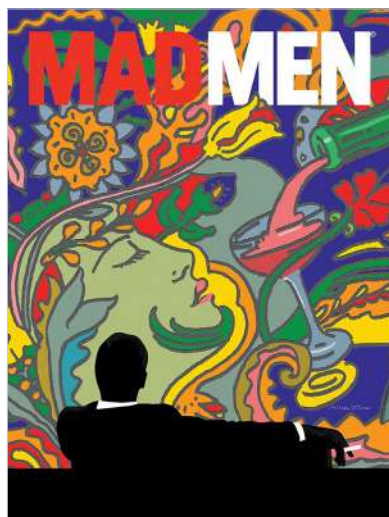


Рисунок 7. Плакат для финального сезона шоу «Mad man» от AMC. 2014 г. [14]



Рисунок 8. Плакат с интерпретацией логотипа I LOVE NY [19]



Рисунок 9. Плакат для Brooklyn Brewery [20]

Журнал *New York Magazine* был основан в 1968 году Клей Фелкер и Милтоном Глейзером. Благодаря развитию «новой журналистики», проект обязан был стать площадкой для экспериментов дизайнера [21]. Милтон соединял иллюстрации и фотографии воедино, активно использовал типографику как визуальный элемент, разработал динамическую сетку — не жесткую в отличие от швейцарского дизайна. Он допускал визуальную «игру» и «свободу» верстки (рисунок 10). Глейзер также работал над оформлением классической литературы для различных издательств, включая *Penguin Books* [22]. Милтон адаптировал стиль под содержание, избегая повторяемости решений и используя иллюстрацию как интерпретацию текста. Для американского писателя Джона Апдайка художник создает обложку, построенную на контрасте линейного, почти детского рисунка и философского содержания романа (рисунок 11).

Каждое решение исходит из идеи, а не из формального стиля. Типографика Милтона Глейзера не отделена от графики — она становится частью образа, а даже сложные композиции остаются читаемыми и понятными. Дизайнер формирует в своей практике сложную и многослойную модель визуального мышления, которую в рамках данного исследования можно определить как «иллюстративный историзм» — системную стратегию обращения к художественным языкам прошлого через их интерпретацию, трансформацию и интеграцию в современную коммуникацию. В отличие от поверхностного стилизаторства, Глейзер использует исторические формы как семиотический инструмент, позволяющий усиливать смысл и культурную глубину визуального сообщения.

В 1970–80-е годы Глейзер всё чаще обращается к самостоятельной иллюстрации вне коммерческих заказов, исследуя декоративные системы (рисунок 12). Его источником вдохновения были византийские мозаики, миниатюры Персии и в целом народное искусство Восточной Европы. Создание универсального визуального языка, основанного на ритме, орнаментах и симметрии [23, с. 70].

Глейзер активно работал с ресторанной индустрией, включая проекты в Нью-Йорке, где требовалась визуальная идентичность с ярко выраженной атмосферой. Историзм использовался для создания культурной «глубины» пространства и ощущения традиций, культуры. С европейских гравюр «предков» меню 19 века были заимствованы декоративные рамки и виньетки

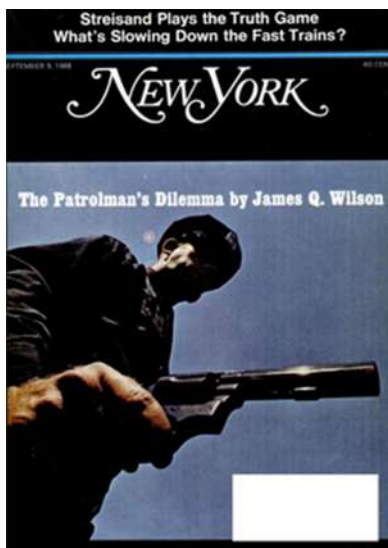


Рисунок 10. Плакат для журнала «New York Magazine». 1968 г. [24]

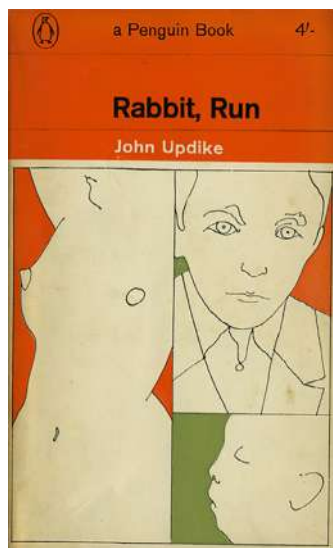


Рисунок 11. Обложка для издательства «Penguin Books». 1964 г. [22]

(рисунок 13). Поздние работы Глейзера демонстрируют усиление интереса к природным формам и их декоративной интерпретации (рисунок 14, 15). Его источники влияния здесь ар-нуво и японская гравюра, откуда Милтон внедрил плавность линий, асимметрию и цвет.

В книге «Drawing Is Thinking» [23, с. 12] Глейзер утверждает, что рисование — это не просто техника, а способ мышления. Отсюда следует, что обращение к историческим стилям не является внешним заимствованием, а представляет собой форму когнитивной работы с визуальной культурой. В «Art Is Work» [26] он приходит к выводу, что дизайнер обязан «говорить на языке аудитории», а этот язык неизбежно исторически обусловлен. Именно это отличает Глейзера от модернистской традиции, где стиль стремится к универсальности и нейтральности. Практика Милтона охватывает широкий спектр визуальных решений — от лаконичных логотипов до сложных иллюстративных композиций, основанных на исторических стилях. При этом внешняя стилистическая разнородность не свидетельствует об отсутствии авторской идентичности, а, напротив, указывает на осознанную стратегию отказа от устойчивого формального языка.

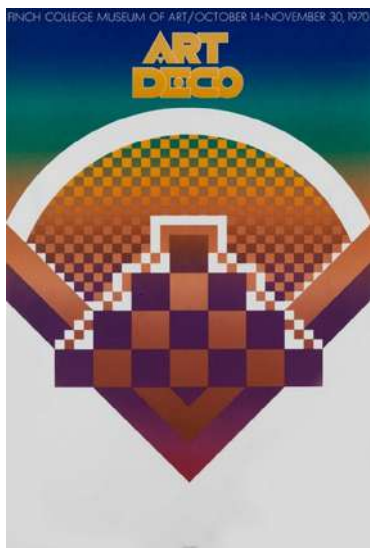


Рисунок 12. Плакат «Art Deco». 1970 г. [25]



Рисунок 13. Меню для «Rainbow room». 1987 г. [27]



Рисунок 14. Плакат для фестиваля «Cooperstown Chamber Music Festival» 2011 г. [28]

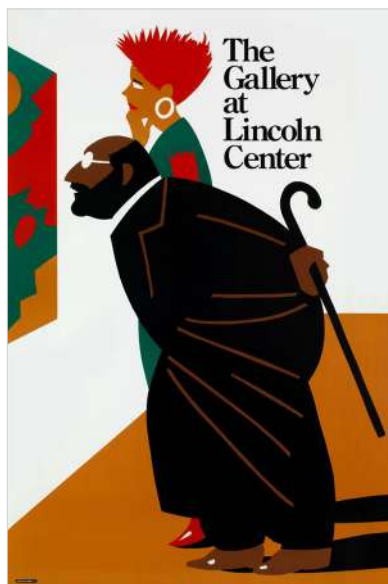


Рисунок 15. Плакат для галереи в Линкольн-центре 1990 г. [29]

Милтон Глейзер рассматривает создание логотипов прежде всего как коммуникативный инструмент, подчинённый контексту и задаче, что исключает возможность формирования единого «авторского стиля». В то же время его иллюстративные работы демонстрируют активное обращение к историческим визуальным традициям, которые не воспроизводятся напрямую, а трансформируются в рамках индивидуального метода. Авторская идентичность проявляется не через повторяемость формы, а через методологию проектирования, умение интегрировать культурные и визуальные коды и создавать знаки, адаптированные к различным медиа и аудитории. В центре — человек и его восприятие, а не формальная система [26].

Таким образом, авторская идентичность Милтона Глейзера формируется не на уровне формальных признаков, а на уровне принципов мышления — контекстуальности, вариативности и работы с культурной памятью. Предложенное в работе понятие «иллюстративного историзма» позволяет описать этот метод как стратегию интеграции исторических визуальных языков

в современную графическую практику, что подтверждает тезис об отказе от личного брендинга как осознанной профессиональной позиции дизайнера.

Список литературы

1. Бьёрклунд, Т. Ремесленники, исследователи, новаторы и сократы: нарративы в формировании идентичности дизайнеров / Т. Бьёрклунд, Т. Кейпи, Х. Маула // *Design Studies*. — 2020. — Vol. 68. — P. 82–112. — DOI 10.1016/j.destud.2020.100923.
2. Хохаева, З. З. Исследование и анализ особенностей и принципов визуально-коммуникативного дизайна в творчестве дизайнеров XX века / З. З. Хохаева, Д. А. Аркаева // *Экономика и бизнес: креативные индустрии и технологии : материалы Международной конференции*. — Москва : Институт бизнеса и дизайна, 2025. — С. 488–496. — EDN DOSBLI.
3. Хомяков, Е. В. Критерии успешности графического дизайнера / Е. В. Хомяков, Е. А. Купренко // *Техническая эстетика и дизайн-исследования*. — 2022. — Т. 4, № 2. — С. 17–26. — EDN ZQFTWB.
4. Глейзер, М. Размышления о дизайне: беседа с П. Майером / М. Глейзер ; пер. с исп. А. М. Лантеро. — Barcelona : Editorial GG, 2017. — 95 с.
5. Глейзер, М. Десять вещей, которым я научился [Электронный ресурс] / М. Глейзер. — URL: foroalfa.org (дата обращения: 29.03.2026).
6. Графический дизайнер Милтон Глейзер [Электронный ресурс] // Школа дизайна НИУ ВШЭ : материалы журнала «Проектор» / интервью М. Харшака. — 2025. — URL: hse.ru (дата обращения: 29.03.2026).
7. История создания культового постера Боба Дилана [Электронный ресурс] // *Smithsonian Magazine*. — URL: smithsonianmag.com (дата обращения: 30.03.2026).
8. Журнал «Нью-Йорк» — Постер Milton Glaser [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
9. Фестиваль фильмов «В основном Моцарт» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
10. Лучшие хиты Боба Дилана [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).

11. Милтон Глейзер. Махалия Джексон в Линкольн-центре, 1967 г. [Электронный ресурс] // MCB Collection. — URL: <https://mcbcollection.com> (дата обращения: 29.03.2026).
12. Психоделические постеры Милтона Глейзера для финального сезона телесериала «Шоу Безумцев» [Электронный ресурс] // Fast Company. — URL: fastcompany.com (дата обращения: 29.03.2026).
13. Арета — Milton Glaser [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
14. «Шоу Безумцев» — Постер AMC [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
15. Глейзер, М. Графический дизайн / М. Глейзер. — New York : Overlook Books, 1990. — 240 с.
16. Меггс, Ф. История графического дизайна / Ф. Меггс. — Hoboken, NJ : John Wiley & Sons, Inc., 2016. — 696 с.
17. История логотипа «Я люблю Нью-Йорк» [Электронный ресурс] // Fine Print Art. — URL: fineprintart.com (дата обращения: 20.03.2026).
18. В память о Милтоне Глейзере [Электронный ресурс] // Brooklyn Brewery. — URL: <https://brooklynbrewery.com> (дата обращения: 20.03.2026).
19. «Я люблю Нью-Йорк больше, чем когда-либо» — Постер Milton Glaser [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
20. «Бруклинская пивоварня» — Постеры Milton Glaser [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
21. О журнале New York Magazine [Электронный ресурс] // New York Magazine. — URL: <https://nymag.com> (дата обращения: 20.03.2026).
22. Милтон Глейзер скончался [Электронный ресурс] // Penguin Series Design. — URL: <https://penguinseriesdesign.com> (дата обращения: 20.03.2026).
23. Глейзер, М. Рисование как мышление / М. Глейзер ; под ред. Дж. Терман. — New York : Overlook Press, 2008. — 208 с.
24. Журнал «Нью-Йорк» — Кейс Milton Glaser [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
25. Ар-деко — Постер 1970 [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).

26. Глейзер, М. Искусство — это труд / М. Глейзер. — New York : Overlook Press, 2008. — 272 с.
27. Меню для Rainbow Room [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
28. Музыкальный фестиваль камерной музыки Куперстауна [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).
29. Галерея в Линкольн-центре [Электронный ресурс] // Официальный сайт Милтона Глейзера. — URL: miltonglaser.com (дата обращения: 30.03.2026).

УДК 778.5(470+571)

ХУДОЖЕСТВЕННЫЕ ОСОБЕННОСТИ И СРЕДСТВА ВЫРАЗИТЕЛЬНОСТИ КИНЕМАТОГРАФА РОССИЙСКОЙ ИМПЕРИИ

Джварисашвили Тамара Евгеньевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *milkovichnikki@gmail.com*

Аннотация. В статье рассказывается об истоках становления отечественного кинематографа. Автор описывает эволюцию приемов кино сквозь призму развития общества, его ценностей и обретения навыков и технологий. Анализ художественных особенностей постановки демонстрирует тесную взаимосвязь этапов и их последовательность. Статья демонстрирует, что современное кино, несмотря на свою развитость и «непохожесть» все еще опирается на основы, которые были заложены отцами-основателями отечественного кинематографа.

Ключевые слова. Дизайн, иллюстрация, философия, скандинавский дизайн, художник.

ARTISTIC FEATURES AND EXPRESSIVE MEANS OF CINEMA IN THE RUSSIAN EMPIRE

Dzhvarisashvili Tamara Evgenievna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *milkovichnikki@gmail.com*

Abstract. The article examines the origins of the development of Russian national cinema. The author describes the evolution of cinematic techniques through the prism of social development, its values, and the acquisition of skills and technologies. An analysis of the artistic features of film staging demonstrates the close interconnection of historical stages and their continuity. The article shows that contemporary cinema, despite its advanced development and apparent distinctiveness, still relies on the foundations laid by the pioneers of Russian filmmaking.

Keywords. cinema; Russian Empire; visual arts; Russian films.

Что вы вспоминаете, когда заходит речь о первых кинематографических работах? Немое кино? Нелепый и очаровательный Чарли Чаплин? Большинство людей сразу вспоминают именно об этом. А ведь первые фильмы были сняты задолго до этого.

Датой рождения кино считается 28 декабря 1895 года. В Париже французскими изобретателями Луи и Огюстом Люмьер был проведен первый в мире коммерческий кинопоказ. А что вам вспоминается из первых отечественных картин? «Броненосец Потемкин»? «Летят журавли»? Однако развитие отечественного кинематографа началось менее чем через год после появления кинематографа как нового вида искусства в истории человечества. Первые кинофильмы в Российской империи были показаны уже в мае 1896 года. Это была хроникальная съемка коронации Николая Второго, осуществленная операторами из «того самого» Люмьеровского Ателье. Заметным событием стал выход фильма, посвященному Петру I [1, с. 119–124].

Стоит отметить, что Российская империя была одной из первых стран, которая привлекла основателей индустрии как имеющая потенциал к развитию творчества.

Американский историк Ричард С. Уортман писал: «Кинематограф позволил Николаю II устанавливать прямой визуальный контакт с массовой аудиторией, не ставя под угрозу ни приватность, ни безопасность. Благодаря кинематографу церемонии и празднества становились достоянием значительного числа подданных, многие из которых были неграмотны или не имели возможности присутствовать на торжествах» [2]. С этого показа был дан старт истории развития индустрии на территории Российской Империи. Кинематограф привлек внимание талантливых творцов и новаторов.

Картины того времени обладали уникальным художественным языком. Особое значение имела деятельность первых кинематографистов и продюсеров, таких как Александр Ханжонков, Евгений Бауэр и Яков Протазанов, в чьих фильмах мы можем проследить переход от театральной эстетики к поиску новых, кинематографических форм выразительности [3; 4; 5].

Актуальность исследования определяется тем, что кинематограф Российской империи чаще всего рассматривается преимущественно с точки зрения исторического контекста, тогда



Рисунок 1. Кадр кинохроники «Коронация Николая II». Май 1896 года

как анализ его художественных особенностей дает проследить, каким образом формировались приемы, которые легли в основу не только знакомого нам всем кинематографа советского периода, но и современных картин.

Первые работы кинематографистов были посвящены хроникам событий того времени. Помимо «Коронации Николая II» 26 мая 1896 года филиалы французских киноконтор, завладевшие растущим рынком, в течение следующих двенадцати лет не только импортировали кино, но и снимали свой материал. Например, кинохроника «Донские казаки в Москве» 1908 года.

Своим успехом они позже вдохновили Александра Дранкова основать первую Российскую киностудию в 1907 году. Студия получила название «Ателье А. Дранкова». В отличие от французов там начали снимать первые документальные фильмы. Авторы старались фиксировать все ключевые события, происходившие в Москве и Санкт-Петербурге. Например, в 1908 году была создана первая киносъемка Льва Николаевича Толстого.

Именно «Ателье А. Дранкова» и выпустило первый отечественный игровой фильм «Понизовая Вольница» 15 октября



Рисунок 2. Кадр кинохроники «Донские казаки в Москве». 1908 год

1908 года. Более того, этот фильм так же был первой картиной, показ которой сопровождался оригинальным звуком. Фильм длится восемь минут, а сюжет и название взяты из театральной постановки Николая Гончарова, причем без его согласия. И конечно не обошлось и без скандала. Автор пьесы Николай Гончаров, увидев немислимую популярность картины, обратился в «Союз драматических и музыкальных писателей» с просьбой защиты его авторских прав. К сожалению для него он получил отказ с дальнейшим комментарием: что его сценарий не подходит под определение «литературное произведение», и союз что не будет защищать никакие авторские права, так как выступает против развития кинематографа, в связи с тем, что он наносит непоправимый вред театральному искусству.

На первый взгляд «Понизовая вольница» снят очень просто, однако уже тут мы можем увидеть и смену планов, и панорамирование, и даже изменение крупности плана, с общего на средних. Да, актеры двигаются хаотично и размахивают руками. При такой игре понять происходящее достаточно сложно



Рисунок 3. Кадр фильма «Понизовая вольница». 15 октября 1908 года

поэтому важные события описываются в интертитрах. А если все содержание туда не вмещалось, в кадр выносили письма, подробно описывающие происходящее. Читать в то время в кино приходилось много.

Мы видим, что уже тогда начинали использоваться классические приемы композиции. Более того, в этом фильме уже есть первые попытки создания спецэффектов. Вместо актрисы в финальной сцене за борт выкидывают куклу, скрывая это монтажной склейкой. Так же этот фильм примечателен натурной съемкой. Тут, как раз, свою роль сыграл предыдущий опыт кинохроник, а также банальное отсутствие павильонов и декораций.

К картине выпускались специальные афиши, пытающиеся подчеркнуть новаторство этого зрелища, но публика отнеслась к ней неоднозначно. Кто-то ругал жестокий сюжет, а кто-то отмечал высокое качество технического воплощения. И все равно, с уверенностью можно сказать, что фильм «Понизовая вольница» занял почетное место в русском кинематографе.

По примеру этого фильма в том же году был снят и «Драма в таборе подмосковных цыган» Владимира Сиверсена. Картина,



Рисунок 4. Кадр фильма «Драма в таборе подмосковных цыган». 20 декабря 1908 года



Рисунок 5. Кадр фильма «Пиковая дама». 19 апреля 1916 года

в целом, мало чем отличается от «Понизовой вольницы». Хотя большая часть хронометража и не сохранилась, мы видим, что киноязык во многом повторяет предшественника. Он так же снят на натуре с использованием панорамирования. Что интересно, в то время этот прием воспринимался скорее, как погрешность съемки и был вынужденным.

Однако, в этой картине есть своя уникальная деталь: параллельный монтаж. Он смонтирован не как последовательность коротких сценок, в конце нам показывают события, которые происходят одновременно. Более того, финальные титры сообщают нам что в качестве актеров были задействованы настоящие цыгане подмосковного табора. Такой подход к выбору актеров сейчас является популярным приемом, для того чтобы размыть границу между игровым и документальным кино. Тогда же это было логичным переходом от хроники.

В том время начали зарождаться так популярные и сейчас экранизации известных романов. В первые годы кинопроизводства выходило множество экранизаций на произведения классиков. Первым представителем этой категории фильмов стала 12-минутная лента по повести Н. В. Гоголя «Тарас Бульба» реж. Александра Дранкова, вышедшая в 1909 году.

В период становления кинематографа были экранизированы произведения А. С. Пушкина и М. Ю. Лермонтова и многих других. Критериями отбора произведений являлись не сюжет, объем или жанр, а скорее популярность у потенциального зрителя. Ведь ранние фильмы не столько рассказывали истории, сколько оживляли книжные иллюстрации, причем в буквальном смысле. Авторы, как бы воспроизводили рисунок со страниц в реальной жизни, точь-в-точь копируя декорации и композицию.

Сегодняшний кинематограф зачастую использует тот же принцип выбора произведений для экранизации. Студии делают ставку на проверенные временем и уже любимые сюжеты. Однако, такие фильмы не теряют своей художественной ценности, ведь чаще всего, они показывают другое видение литературного произведения, не при помощи текста, а средствами доступными только в кино.

Самой яркой из экранизаций того времени можно назвать «Пиковую даму» 1916 года по повести Александра Пушкина. Здесь есть все: и четкое следованию сюжету, и подходящий хронометраж для рассказа истории. Именно в этой картине, одной из первых в России, использовали движущуюся съемку. Как

известно, все гениальное просто! А чтобы осуществить съемку было изготовлено специальное устройство из двух велосипедов. Хлипкая конструкция не выдержала веса оператора с камерой. Тогда аппарат пришлось установить на пролетку владельца студии Иосифа Ермольева, которую для съемок с трудом затащили в павильон.

В фильме были задействованы спецэффекты, созданные при помощи простых монтажных склеек, и необычная для раннего кинематографа ночная съемка.

«Пиковая дама» является одной из наиболее совершенных экранизаций дореволюционного кино и стала важным этапом в формировании его уникального языка. Особую художественную выразительность картине придает интерпретационный подход к первоисточнику. Режиссёр Яков Протазанов одним из первых стремился не просто оживить иллюстрации текста, а передать именно атмосферу произведения. Внутреннее напряжение героя раскрывается через композицию кадра, выразительную мизансцену, контрасты света и тени. Интерьеры, в отличие от первых фильмов, здесь играют активную роль в драматургии: замкнутые комнаты, тяжелые декорации, глубина кадра. Этот фильм стал основной вехой перехода от простого оживления иллюстраций до формирования художественного языка дореволюционного кино.

Снимали в то время не только экранизации. Первый кинематограф мог похвастаться широким разнообразием жанров. Были и громкие судебные процессы, такие как «К Делу Бейлиса» 1912 года, и короткие фильмы-балеты, такие как «Музыкальный момент» 1913 года. Жанровое разнообразие стало одним из ключевых факторов в формировании художественных особенностей отечественного кино.

Разнообразие жанров свидетельствовало о зрелости индустрии, люди стремились не только удовлетворить коммерческие нужды, но и развивать монтаж, световую драматургию и национальный стиль. Жанры отразили переход от просто развлечения к настоящему искусству, заложив основу для советского кино. Авторы стремились изучать новые технологии, со временем усложняя монтаж и придумывая инновационные способы перенести на экраны то, чего зритель не видел раньше.

Одним из самых выдающихся и плодовитых режиссеров того времени является Евгений Францевич Бауэр. Его называют важнейшим автором дореволюционного кино. Евгений Францевич поставил около 80 фильмов, из которых сохранилось



Рисунок 6. Кадр фильма «Жизнь за жизнь». 10 мая 1916 года

лишь 26. Его творчество стало вершиной дореволюционного стиля, близкого к живописи модерна и символизму.

Выразительные средства Е. Ф. Бауэра не иллюстрируют сюжет, а лишь создают атмосферу одиночества человека в холодном мире, предчувствие трагедии, власть красоты и смерти. Он, в отличие от своих предшественников, полноценно смог преодолеть театральную плоскость, мастерски используя глубинную мизансцену, размещая действие на нескольких планах. Например, в фильме «Жизнь за жизнь» 1916 года, сцена двойной свадьбы — это настоящий шедевр! Зрителя погружают в роскошную обстановку, он одновременно видит и главных героев на переднем плане и массовку в глубине, что усиливает ощущение контраста и фатальности происходящего.

Одним из центральных элементов стиля Е. Ф. Бауэра является свет. Он мастерски использовал контрастную светотень, подчеркивая психологическое состояние актеров в кадре. В «Грезах» 1915 года Бауэр активно применяет двойную экспозицию: призрачные образы умерших возлюбленных появляются как прозрачные видения, заливая сцену мистическим



Рисунок 7. Кадр фильма «Грезы». 23 октября 1915 года

светом. Освещение в его фильмах часто сумеречное, приглушенное, мягкий свет контрастирует с резкими тенями, создавая атмосферу предчувствия конца.

Кроме того, Евгений Францевич работал с ведущими звездами эпохи: Вера Холодная, Иван Мозжухин, Витольд Полонский. Их актерская игра сочетала театральную выразительность с кинематографической сдержанностью. Режиссер предпочитал не использовать частые склейки, что давало время прочувствовать каждое движение актеров. Сюжет передавался через малейшие детали, взгляд, опущенные руки — все это становилось символами внутренней драмы. Так же, Бауэр использовал крупные планы для акцента на глазах и мимике, хотя чаще мы можем видеть средние и общие планы, в которых тело и пространство взаимодействуют.

Фильмы Е. Ф. Бауэра пронизаны мотивами модерна: одиночество в толпе, красота и смерть, иллюзорность счастья. Цветы, зеркала, лебеди и тяжелые интерьеры символизируют хрупкость жизни и предчувствие катастрофы.

По сути, кинематограф Бауэр — это действительно единственный представитель той декадентской культуры с которой

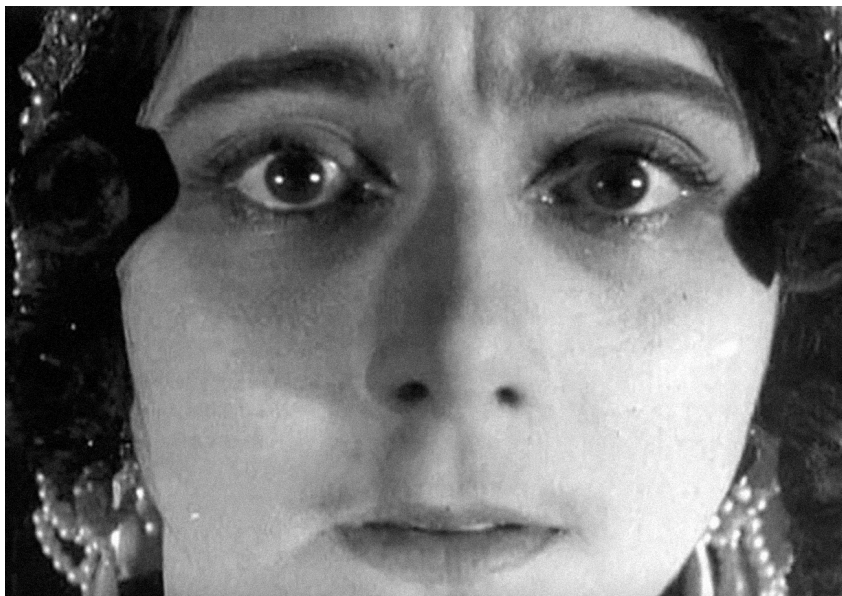


Рисунок 8. Кадр фильма «После смерти». 10 января 1916 года

все ассоциируют серебряный век. Его фильмы отличаются не сюжетами, а тем, что он никогда не скупился на художественные средства, отказываясь от экранного минимализма. Режиссер всегда стремился к большему, к лучшему. К большим павильонам, к лучшим актерам, к новым интересным методам построения кадра. Например, в «Немых свидетелях» он и вовсе разделил кадр натрое, одним из первых в мировом кино. Другие фильмы того времени по мнению Бауэра снимались «цинично и антихудожественно».

В отличие от театра, где раньше работал Е. Ф. Бауэр кинематограф ему представлялся платформой безграничных возможностей для творчества. Где возможно даже невозможное.

Наследие Е. Ф. Бауэра — это мост между дореволюционным кино и советским психологическим реализмом, а также очень важная страница в истории не только отечественного, но и мирового немного кино.

Ранний советский кинематограф возник в условиях революционных потрясений. Одним из первых советских фильмов стало «Уплотнение» 1918 года — агитационная картина о новом быте.

В целом в 1918–1921 годах преобладали именно такие фильмы, которые использовались для пропаганды. После революции значительная часть оборудования и пленки была утрачена, многие владельцы студий эмигрировали и вывезли технику.

Однако не все уроки, выученные в период дореволюционного кино, были забыты. Все так же продолжались экранизации русской классики (и, продолжают по сей день) например «Поликушка» 1919 года по произведению Льва Толстого. Во много режиссёры опирались именно на опыт прошлых адаптаций.

Дореволюционное кино развивало светотень, глубину мизансцены, декоративность модерна и психологическую пластику актеров. Ранний советский кинематограф во многом отказался от всех этих приемов в пользу динамичности и массовости. Однако в монтаже, работе с актерами и построением пространства новые творцы опирались на работы своих предшественников, дорабатывая их и улучшая.

Большое влияние дореволюционный кинематограф оказал на Льва Владимировича Кулешова. Он был знаком с Бауэром и изготавливал декорации для его картин «Тереза Ракен», «Король Парижа», «За счастье». Л. В. Кулешова восхищал подход к работе Е. Ф. Бауэра: «Это зрелище заронило в мою душу зерно будущей ненависти к так называемой салонной «синематографии», беспримерной пошлости которой кинематографическая молодежь в скором времени объявила беспощадную войну» [6] — вспоминал он.

Ранний советский кинематограф прошел путь от более простых агитационных картин к сложным экспериментам 1920-х годов, где дореволюционная традиция соединилась с революционной идеологией и авангардными поисками. Таким образом, связь между дореволюционным российским кинематографом и ранним советским кино оказалась намного сложнее и глубже, чем может показаться на первый взгляд. Идеологическая новая власть резко отвергала всё, что ассоциировалось с «буржуазным декадансом» и салонным мелодрамматизмом 1910-х годов. На смену пришли совсем другие ценности: коллективизм, массовость, агитация и революционная целесообразность.

Однако на практике полный разрыв не получился. На уровне кадров, профессиональных навыков и собственного кинематографического языка преемственность была весьма ощутимой. Многие режиссёры, операторы и художники старой школы продолжили работу в советских условиях и передали накопленный



Рисунок 9. Кадр фильма «После смерти». 10 января 1916 года

опыт. Приёмы освещения, построения мизансцены, композиции кадра и даже отдельные монтажные находки, отработанные ещё в дореволюционных студиях, стали важной основой для экспериментов молодого советского авангарда.

Без опыта Евгения Бауэра, Якова Протазанова, без мастерства дореволюционных операторов трудно представить себе те открытия, которые позже совершили Лев Кулешов, Сергей Эйзенштейн и Дзига Вертов. К середине 1920-х годов советское кино уже громко заявило о себе на мировой сцене — достаточно вспомнить триумф «Броненосца Потёмкин» за рубежом. И при этом его корни, хотим мы того или нет, всё равно уходили в дореволюционную почву.

История наглядно показывает: настоящее искусство редко развивается только через резкие разрывы. Чаще оно произрастает именно из сложного, иногда противоречивого, но органического усвоения предыдущего опыта.

Подводя итоги, можно сказать, что дореволюционный кинематограф за очень короткий срок, около двадцати лет, прошёл впечатляющий путь от простого оживления картинок до зрелого искусства с собственным стилем. Разнообразие жанров

позволило русскому кино быстро найти свое лицо и завоевать зрителя. И, хотя революция 1917 года резко изменила направления развития отрасли, многие режиссеры, операторы и художники старой школы продолжили работать в новых условиях и передали молодому поколению свой опыт.

Изучение художественных особенностей и выразительных средств дореволюционного российского кинематографа показывает, что настоящее искусство почти никогда не возникает на пустом месте. Оно развивается через сложное переплетение разрывов и преемственности, отрицания и продолжения. Дореволюционное кино не просто «предыстория» советского — оно стало его важной и органичной частью, без которой невозможно полностью понять дальнейший путь отечественного кинематографа.

Список литературы

1. Оришев, А. Б. Образ Петра I в дореволюционном кинематографе / А. Б. Оришев // Социокультурные преобразования Петра I в системе его комплексных реформ: проекты, реальность, последствия : сборник материалов Всероссийского научно-практического форума, Краснодар, 08 апреля 2022 года. — Краснодар : КГИК, 2022. — С. 119–124. — EDN EZGFYA.
2. Уортман, Р. С. Сценарии власти. Мифы и церемонии русской монархии : в 2 томах / Р. С. Уортман. — Москва : ОГИ, 2004. — Т. 1. — 653 с.
3. Гинзбург, С. С. Кинематография дореволюционной России / С. С. Гинзбург. — Москва : Искусство, 1963. — 284 с.
4. Вишневский, В. Е. История отечественного кино / В. Е. Вишневский. — Москва : Искусство, 1986. — 320 с.
5. Ханжонков, А. А. Первые годы русской кинематографии / А. А. Ханжонков. — Москва : Искусство, 1937. — 176 с.

Научный руководитель

Кортovich Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- член Союза художников России, член Московского Союза художников, доцент
- kortovich@inbox.ru

Kortovich Andrey Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *member of the Union of Artists of Russia, member of the Moscow Union of Artists, Associate Professor*
- *kortovich@inbox.ru*

УДК 656.072.6:004.8

ОБОСНОВАНИЕ РЕДИЗАЙНА САЙТА ТРАНСПОРТНОЙ КОМПАНИИ, ВЫПОЛНЯЮЩЕЙ ПАССАЖИРСКИЕ ПЕРЕВОЗКИ, НА ОСНОВЕ МАРКЕТИНГОВОГО ИССЛЕДОВАНИЯ ВОСПРИЯТИЯ САЙТА ПОТРЕБИТЕЛЯМИ УСЛУГ

Задоля Егор Сергеевич

- *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»; Республика Беларусь, 212000, Могилев, пр-т Мира, 43*
- *студент*
- *yegor_3800@mail.ru*

Аннотация. В статье показана важность использования инструментов электронного маркетинга, в частности интернет-сайта, для успешного функционирования транспортного предприятия. Выявлены недостатки действующего интернет-сайта, посредством стандартизированного анкетирования с использованием интерактивных действий от респондентов. Были предложены рекомендации для повышения качества использования интернет-сайтом, а также визуальный редизайн. Все рекомендации способствуют более удобному и быстрому поиску информации для пассажиров.

Ключевые слова. Сайт, анкетирование, качество, редизайн.

JUSTIFICATION FOR THE REDESIGN OF A TRANSPORT COMPANY'S WEBSITE SPECIALISING IN PASSENGER TRANSPORT, BASED ON MARKETING RESEARCH INTO HOW THE WEBSITE IS PERCEIVED BY SERVICE USERS

Zadolya Egor Sergeevich

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education "Belarusian-Russian university"; Republic of Belarus, 212000, Mogilev, Mira Ave, 43*
- *student*
- *yegor_3800@mail.ru*

Abstract. The article examines the origins of the development of Russian national cinema. The author describes the evolution of cinematic techniques through the prism of social development, its values, and the acquisition of skills and technologies. An analysis of the artistic features of film staging demonstrates the close interconnection of historical stages

and their continuity. The article shows that contemporary cinema, despite its advanced development and apparent distinctiveness, still relies on the foundations laid by the pioneers of Russian filmmaking.

Keywords. Website, survey, quality, redesign.

В современном мире инструменты электронного маркетинга имеют высокое значение для успешного функционирования транспортного предприятия. В эпоху цифровизации сайт транспортного предприятия является не просто визитной карточкой, а мощным инструментом для повышения качества обслуживания пассажиров. Для автобусного парка современный сайт — прямой путь к повышению удовлетворенности пассажиров и оптимизации внутренних процессов. Исследования показывают, что пассажиры большое внимание уделяют свободному доступу к полной и понятной информации о транспортной услуге, и ее отсутствие или недостаточность приводят к ухудшению общего восприятия качества транспортной услуги и, как следствие, самой транспортной компании в целом. Современный пассажир привык получать информацию из электронных источников, одним из которых является сайт компании, что и определяет актуальность проводимого исследования.

В отдельном исследовании изучался официальный сайт транспортной компании, осуществляющей городские пассажирские перевозки в г. Могилеве — Могилевского филиала «Автобусный парк № 1» ОАО «Могилевоблавтотранс», как один из инструментов, обеспечивающих коммуникацию с пассажирами и определяющих имидж бизнеса. Результаты оценки пассажирами качества транспортных услуг по городским пассажирским перевозкам, показало, что для современного пассажира информированность и доступ к цифровым инструментам управления перевозками являются важным параметром качества. Одним из инструментов коммуникации с пассажирами, влияющего на имидж и качество услуг предприятия, является интернет-сайт, что и определило актуальность данного исследования.

В исследовании была реализована процедура оценивания сайта посредством стандартизированной анкеты. Процедура исследования предусматривала интерактивный формат, где доступ к анкете логически следует за этапом ознакомления с интерфейсом сайта. Данную анкету дали респондентам нескольких групп:

- обычные пассажиры;
- пассажиры с продвинутым уровнем знаний в сфере электронного маркетинга;
- искусственный интеллект, в качестве симуляции ответов пассажиров.

По результатам исследования были получены следующие выводы.

Исследование восприятия сайта транспортной компании показало, что сайт имеет очевидные недостатки, как в эстетических характеристиках, так и в комфорте и удобстве использования и своем функционале.

Количественный анализ оценок показал схожесть ответов разных групп респондентов, что свидетельствует об объективных проблемах сайта. К ключевым недостаткам на основе ответов можно отнести: дизайн, отсутствие мобильной адаптации, навигационный тупик, формат размещенных данных, отсутствие опции покупки билетов онлайн, мусорный контент.

Все выявленные недостатки замедляют скорость пользования сайта пассажиром, что влияет на восприятие транспортной компании в целом. Для большего понимания, недостатки следует структурировать по уровню приоритетности устранения.

Таблица 1. Уровень приоритетности устранения недостатков

Уровень	Недостатки
Высокий	— дизайн, который устарел и интуитивно непонятный — отсутствие мобильной версии — отсутствие онлайн покупки билетов
Средний	— навигационный тупик
Низкий	— формат размещенных данных — мусорный контент

На высоком уровне недостатки требует быстрого исправления. Данный уровень является наиболее значимым, поскольку у пассажиров формируется недоверие к ресурсу. В частности, устаревший дизайн будет интерпретироваться как отсутствие регулярного технического обслуживания и потенциально

неактуальной информации. Отсутствие онлайн покупки билетов вынуждает потенциальных покупателей пользоваться сторонними сервисами.

На среднем уровне недостаток, не требующий первоочередного исправления. На данный момент, отсутствует разделение на группы посетителей сайта, все необходимые для пассажира страницы размещены вперемешку с другими для других пользователей.

Недостатки на низком уровне не критичны и требуют устранения после исправления остальных более важных недостатков.

В отношении использования ИИ как симулятора ответов сделано заключение, что оно в целом возможно, но с определенными допущениями. Следует избегать вопросов, в ответе на которые возможна неясная интерпретация моделями человеческих осязаемых понятий, и в первую очередь следует использовать ИИ для более четких и структурированных задач функционала и скорости. Кроме того, ИИ однозначно способен обеспечить предварительное ознакомление исследователя с ситуацией и выполнить поисковый анализ проблем.

Таким образом, существующий вариант дизайна сайта требует внедрения новых возможностей и доработки существующих, для привлечения и удержания клиентов, в условиях современных реалий. Реализация всех рекомендаций, предоставит пассажирам качественный и современный сервис, повысив их удовлетворенность.

Для модернизации интернет-сайта требуется определить направления его модернизации. Основой для начала модернизации является анализ ответов жителей города Могилева, а также ответов искусственного интеллекта, что позволит выявить первоочередные изменения сайта.

Для повышения качества, предприятию рекомендуется:

- создать единый раздел, исключительно для пассажиров;
- добавить динамическое расписание о движении автобусов;
- добавить интерактивную карту маршрутов;
- добавить онлайн покупку проездных билетов.

Данные нововведения требуют достаточно много времени на реализацию и могут столкнуться со следующими препятствиями:

- высокие финансовые затраты;
- ограничением технических возможностей сайта;
- отсутствием компетентных IT-специалистов.

Первоочередно необходимо выполнить три ключевых изменений сайта:

- редизайн сайта;
- разработка мобильной версии и оптимизация для ускорения работы сайта;
- вынесение расписания и платежной информации на главную страницу.

Исходя из вышеперечисленного можно предложить выполнить редизайн следующим образом рисунок 1.



Рисунок 1. Пример редизайна сайта

В данном варианте отсутствуют мелкие текстовые ссылки в пользу крупных кнопок. Увеличение области «клика» уменьшает ложные и неверные срабатывания от пользователя. Основная информация расположена сразу на главном экране, не требуя переходить по дополнительным вкладкам.

Как говорилось выше, сайт требует мобильную версию, для удобного использования вне доступа к персональному компьютеру. Пример редизайна сайта представлен на рисунке 2.

Для оценки нового интерфейса сайта, было проведено экспресс-тестирование, где респондентам малой группы следовало оценить «общее впечатление о дизайне» нового вида интернет-сайта, по 5-балльной шкале. Ответы респондентов представлены в таблице 2.

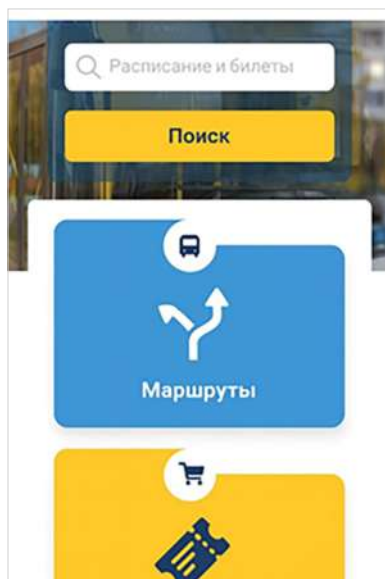


Рисунок 2. Пример сайта на мобильном устройстве

Таблица 2. Средние баллы по вопросу «оцените общее впечатление о дизайне»

Оценка за редизайн	Старый дизайн	Новый дизайн
Средний балл	2,78	4,5

Исходя из таблицы 2, средний балл значительно вырос по сравнению со старым дизайном, что говорит о целесообразном редизайне сайта.

Редизайн сайта устранит некоторые недостатки, которые требуют быстрого исправления. Новый дизайн стал интуитивно понятен, имеет более современный дизайн. Поскольку основная информация находится на главном экране, пользователь может быстрее найти нужную для него информацию, без многоступенчатых переходов, а в условии адаптации сайта под мобильную версию, он может удобно пользоваться сайтом без доступа к персональному компьютеру.

Поскольку редизайн достаточно трудоемкий процесс и требует большого количества времени, поэтому для первоначального этапа следует разместить прямые ссылки на агрегаторов

по продажам билетов, такие как TicketBus и их аналоги. Также можно предложить сотрудничество с Яндекс картами, для отображения автобусов на самом сайте, без перехода по дополнительным ссылкам. Это позволит закрыть основную потребность потребителя в отслеживании транспорта. При последующем реди-зайне сайта, пассажир сможет не только отслеживать, но и сразу узнает информацию о изменении движении транспорта, без сторонних информационных ресурсов.

Новые решения для сайта не просто обновляют визуальное восприятие сайта, но и решают конкретные задачи, для более быстрого и удобного пользования сайта.

Список литературы

1. Александрова, С. А. Оценка качества городских пассажирских перевозок в Могилеве на основе анкетирования пассажиров / С. А. Александрова, Е. С. Задоя // Актуальные вопросы экономики и управления: современные тенденции, вызовы и новые возможности : сборник статей международной научно-практической конференции, Махачкала, 05–06 декабря 2024 года. — Махачкала : Махачкалинский филиал МАДИ, 2024. — С. 92–96. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=80384633> (дата обращения: 01.03.2026). — EDN EXGZYL.
2. Бережная, М. Н. Искусственный интеллект в современном маркетинге: инструменты, возможности и перспективы / М. Н. Бережная, Э. В. Рахминова, В. Г. Орлова // Стратегическое планирование и развитие предприятий : материалы XXIV Всероссийского симпозиума, Москва, 11–12 апреля 2023 года / под ред. Г. Б. Клейнера. — Москва : Центральный экономико-математический институт РАН, 2023. — С. 21–24. — URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=54162832> (дата обращения: 16.03.2026). — EDN MXFTPL.
3. Маркетинговые исследования и ситуационный анализ : учебник и практикум для студ. бакалавриата / под общ. ред. И. И. Скоробогатых, Д. М. Ефимовой. — Москва : КноРус, 2021. — 570 с. — EDN SKBMTZ.

Научный руководитель

Александрова Светлана Александровна

• *МОУ ВО «Белорусско-Российский университет»*

- ст. преподаватель
- *sv.a.alexandrova@yandex.by*

Aleksandorva Svetlana Aleksandrovna

- *Inter-State Educational Institution of Higher Education “Belarusian-Russian university”*
- *Senior Lecturer*
- *sv.a.alexandrova@yandex.by*

УДК 741.021.32

О «САРАТОВСКОМ» ЦИКЛЕ КНИЖНЫХ ЗНАКОВ В. А. ФАВОРСКОГО

Кортovich Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доцент
- kortovich@inbox.ru

Аннотация. Доклад знакомит с историей создания В. А. Фаворским в 1922–1928 годах шести книжных знаков, выполненных в технике торцовой ксилографии. Проведён искусствоведческий анализ их композиций. В докладе собраны биографические сведения всех владельцев книжных знаков «саратовского» цикла художника.

Ключевые слова. Книжный знак, экслибрис, книга, печатная графика, гравюра, эстамп, ксилография, ВХУТЕМАС, В. А. Фаворский, советская графика, иллюстрация, коллекционирование, музейная работа.

ABOUT V. A. FAVORSKY'S "SARATOV" CYCLE OF BOOKPLATES

Kortovich Andrey Vladimirovich

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- Associate Professor
- kortovich@inbox.ru

Abstract. This paper introduces the history of V. A. Favorsky's creation of six bookplates, executed in the end-grain woodcut technique, between 1922 and 1928. An art historical analysis of their compositions is provided. The paper contains biographical information about all the owners of the artist's "Saratov" bookplates.

Keywords. Bookplate, bookplate, book, printed graphics, engraving, printmaking, woodcut, VKHUTEMAS, V. A. Favorsky, Soviet graphics, illustration, collecting, museum work.

Профессор графического факультета московского ВХУТЕМАСа Владимир Андреевич Фаворский в 1920-х годах создал ряд экслибрисов в технике торцовой гравюры на дереве людям, чьи биографии были переплетены с городом Саратов. Виктору Гавриловичу Панфилову (Памфилову), саратовскому искусствоведу и музейному работнику, Фаворский выполнил книжный знак в 1922 году. В 1926 году художник награвировал экслибрисы сёстрам Кушевым — Анне Николаевне и Екатерине Николаевне, а также экслибрис для Московской государственной консерватории (дар памяти Рафаила Ильича Рабиновича). Книжный знак для Киры Николаевны Папа-Афанасопуло Фаворский исполнил в 1927 году, а в следующем, 1928 году — для Татьяны Сергеевны Модестовой. После 1928 года в экслибрисном творчестве Фаворского последовал почти тридцатилетний перерыв. К экслибрисам Фаворский вернётся только во второй половине 1950-х годов.

В 1920-х годах В. А. Фаворский был тесно связан с городом Саратов. Младший брат В. А. Фаворского Максим Андреевич (1887–1948) учился в 1924–1926 годах в Саратовском ветеринарном институте и жил в это время в семье Михаила Ивановича Полякова (1903–1978). В 1926 году М. И. Поляков поступил в московский ВХУТЕМАС на живописный факультет, а со второго курса перевёлся на графический, где его наставником стал В. А. Фаворский. В ближайший круг учеников В. А. Фаворского входил Борис Валерианович Грозевский (1899–1955). Из его биографии [3, с. 51–52] известно, что с 1918 года он посещал занятия на отделении истории искусств и археологии историко-филологического факультета Саратовского университета, а с 1920 года являлся младшим научным сотрудником Кабинета истории искусств при университете. Но учёбу в университете Б. В. Грозевский не завершил. Желая стать художником, он переехал в Москву из Саратова в 1921 году и поступил учиться на испытательное отделение ВХУТЕМАС. С 1922 года он продолжил учёбу на графическом факультете ВХУТЕМАС и закончил в 1929 ВХУТЕИИ. Ученики В. А. Фаворского, студенты московского ВХУТЕМАСа, в 1920-х годах проходили в Саратове практику, а сам он принимал активное участие в художественной жизни города. В залах Саратовского художественного музея имени А. Н. Радищева в 1922 году открылась масштабная выставка современной отечественной гравюры, на которой были представлены работы художников: А. И. Кравченко, Н. Н. Купреянова, В. М. Масютина, И. И. Нивинского, А. С. Остроумовой-Лебедевой, П. Я. Павлинова,

А. Н. Родченко, В. Ф. Степановой, А. И. Усачёва, В. А. Фаворского, В. П. Фалилеева. Выставку организовал кружок любителей графических искусств, занимавшейся популяризацией графики и печатного дела. Инициатором этой выставки был В. Г. Панфилов, являвшийся в то время сотрудником Радищевского музея, и владевший коллекцией, в которую входили произведения многих её участников [5, с. 181]. К этому времени саратовский коллекционер В. Г. Панфилов уже был знаком с В. А. Фаворским, а также с известными московскими и ленинградскими искусствоведами и художниками. В дальнейшем В. А. Фаворский не раз участвовал в саратовских выставках: коллективной в 1925 году, большой персональной в 1928 году и коллективной в 1934 году [9, с. 51, 54, 57, 61].

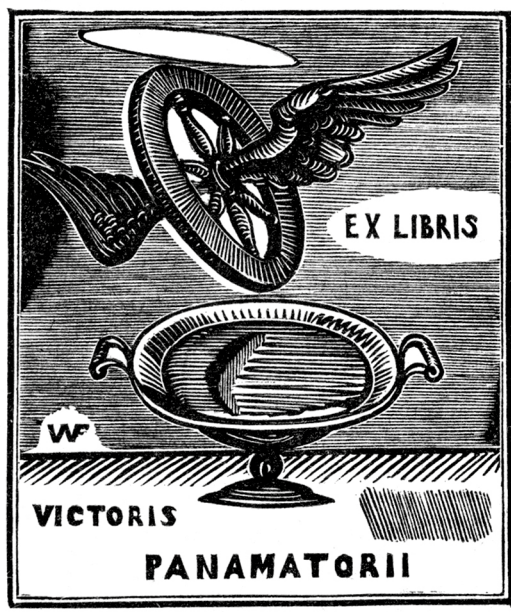


Рисунок 1. В. А. Фаворский. Книжный знак В. Г. Панфилова. 1922

Книжный знак В. Г. Панфилову Фаворский создал в 1922 году (рисунок 1). Композиция знака построена на активных геометрических формах — овалах, чаша награвирована в обратной перспективе. Доминантой композиции является колесо с крыльями

и нимбом, летящее над чашей с жидкостью, в которой оно отражается. Вызывает вопросы слово “PANAMATORII”, которое не встречается ни в одном словаре. Вероятно, оно было придумано остроумным заказчиком знака. С греческого фамилию Панфилов (Памфилов) можно перевести как παν-φίλος — самый любимый (παμ-φίλος — всеми любимый). На латыни Amator, Amatoris — любитель, почитатель, ревнитель, приверженец; Amatorium — любовный напиток, приворотное зелье; Panasa — кубок, чаша. В композиции экслибриса присутствует чаша с напитком. Над чашей летит колесо Фортуны с крыльями, отражающееся в напитке. Слово “PANAMATORII” является вместе с изображением аллегорическим ребусом, в которых В. Г. Панфилов зашифровал «раздвоение» своей фамилии (на эту мысль ещё наводит римская цифра II в конце слова), чашу с волшебным напитком и удачу, сопутствующую в любви. Изображение сосуда в виде килика на книжном знаке В. Г. Панфилова было связано с его научными интересами того времени — изучением форм древнегреческой керамики.

Родился Виктор Гаврилович Панфилов в 1900 году в Саратове. В один год с Б. В. Грозевским (1918) он поступил учиться на отделение искусств и археологии историко-филологического факультета Саратовского университета. В мае 1920 года во время учёбы в университете он стал сотрудником музея им. Радищева и посещал занятия в СВОМАС. В. Г. Панфилов был страстным коллекционером произведений отечественных и зарубежных художников. Благодаря его трудам пополнялись фонды Радищевского музея. В 1921 году В. Г. Панфилов окончил филологический факультет по отделению теории искусства. Выпускную работу писал об основных элементах формы в греческой керамике на основании материалов Эрмитажа и Исторического музея. Судя по теме, научным руководителем был египтолог и археолог Франц Владимирович Баллод [4, с. 25]. В 1922 году состоялся брак В. Г. Панфилова с В. Н. Репниковой. 26 сентября 1923 года у них родились сыновья-близнецы Дмитрий и Георгий. В становлении молодого М. И. Полякова как художника и его личностном развитии В. Г. Панфилов сыграл значительную роль. Свой первый экслибрис М. И. Поляков награвировал в технике торцовой ксилографии своему старшему товарищу в 1925 году. Книжный знак В. Г. Панфилова художник включит в автобиографические композиции «Воспоминания о Саратове 1914–1926» (1967) и «Сон» (1975) [1, с. 94]. В 1927 году В. Г. Панфилов покинул Саратов и с августа 1927 года по апрель 1928 года

работал в должности заведующего Серпуховского историко-художественного музея. В это время у В. Г. Панфилова произошёл окончательный разрыв с В. Н. Репниковой, которая в 1927 году вышла замуж за М. И. Полякова, усыновившего двоих её детей. Эти события М. И. Поляков отразит в станковой гравюре 1976 года «Воспоминания о Серпухове», посвящённой памяти своей жены. Во второй половине 1928 года В. Г. Панфилов переехал в Москву и работал недолгое время в должности доцента на керамическом факультете ВХУТЕМАС и преподавал Историю и теорию керамики. В 1930-х годах В. Г. Панфилов очень эффектно и необычно оформлял в театрах Москвы, Ленинграда, Минска и других городах спектакли и балеты. Жизнь талантливого и необычного человека завершилась, предположительно, в 1938 году в лагерях ГУЛАГа.

Сёстрам Анне и Екатерине Кушевым В. А. Фаворский наградил книжные знаки в 1926 году. Композиции этих экслибрисов передают пластический образ профессии их владельцев.

Основные элементы, образующие композицию знака Анны Николаевны Кушевой (рисунок 2) — взаимосвязанные между собой мужская и женская фигуры, неразрывно соединённые с пейзажем. Главный замысел знака заключается в передаче лёгкого, почти воздушного касания женщины спящего скифа, символизирующего пробуждение исторических событий благодаря археологическим открытиям. Такую лёгкость жеста и взгляда очень трудно, почти невозможно передать убедительно в твёрдой и сопротивляющейся инструменту гравера древесине самшита. В. А. Фаворский с этой задачей блестяще справился. Динамика знака развивается сверху вниз от важного композиционного узла — кисть руки, верхняя часть посоха, плечо женщины, её склонённая голова и между этими элементами буква «к». Этот композиционный узел прерывает линию горизонта, выступая над ней. Из него идут вниз движения двух диагоналей — посоха и ноги женщины в одну сторону и руки, протягивающейся к спящей фигуре, в другую. Жест руки поддержан взглядом женщины, устремлённым на скифа. Лежащая на переднем плане фигура кажется тёмной по отношению к пейзажу, а женская фигура — светлой. Эффект достигнут В. А. Фаворским не белым штрихом репродукционной гравюры, а чёрным, близким к средневековой продольной деревянной гравюре, что характерно для большинства ксилографий художника 1920–30-х годов. Важную роль в композиции знака играет контрформа, образованная двумя фигурами. Через неё развивается пространство



Рисунок 2. В. А. Фаворский. Книжный знак Е. Н. Кушевой. 1926

в глубину и пейзаж в этом месте самый светлый. Небольшое дерево в середине контрформы удерживает всю композицию книжного знака.

Второй экслибрис В. А. Фаворский посвятил историку Екатерине Николаевне Кушевой (рисунок 3). Из статки в знаке присутствуют только базовые линии шрифта и выраженная горизонталь под изображением, на которую опирается рука женщины. Композиция знака центрально-осевая, её развитие происходит из центра, в котором находится голова читающей женщины. Очень важной деталью изображения является ухо, расположенное почти в геометрическом центре, задающее ритм всей композиции. Мощная диагональ главной фигуры, поддержанная книгой и движением фона слева направо, придаёт знаку колоссальную динамику. Стремительное движение присутствует даже в награвированной монограмме художника, которую он поместил в композицию слева. Женская фигура запечатлена в момент перелистывания книжной страницы. Вместе с книгами она выглядит тёмной по отношению к облаку



Рисунок 3. В. А. Фаворский. Книжный знак Е. Н. Кушевой. 1926

пыли, а, может быть, смыслов, в котором проносятся кочевники с пиками и их кони. В. А. Фаворский передаёт образ мчащейся ватаги тщательно отобранными идентификационными маркерами, не уходя при этом в излишнюю детализацию.

В 1924 году Анна Николаевна Кушева (1897–1990) окончила Саратовский университет по специальности «История СССР». Ещё студенткой Анна Николаевна участвовала в археологических экспедициях профессоров Ф. В. Баллода и П. С. Рыкова. Учась в аспирантуре Нижне-Волжского научно-исследовательского института краеведения (НВИК) при Саратовском университете она специализировалась как археолог, изучала древности кочевых племён и памятники материальной культуры Золотой Орды, продолжала принимать участие в археологических экспедициях Саратовского университета под руководством П. С. Рыкова.

Борис Валерианович Грозевский, учившийся в это время в московском ВХУТЕМАСе у В. А. Фаворского, попросил своего учителя награвировать книжные знаки для своей невесты Анны Николаевны Кушевой и для её сестры Екатерины. Прежде, чем приступить к работе, В. А. Фаворский прочитал статью Анны Николаевны о материалах раскопок Суловского могильника

и познакомился с автором, приезжавшей в Москву из Саратова. Благодаря этой статье у В. А. Фаворского родился графический образ экслибриса для молодого археолога. Поженившись в 1927 году, Б. В. Грозевский и А. Н. Кушева стали жить в Москве. В 1928 году родилась у них дочь Кира, в 1930 году — дочь Ольга. Редкое имя для своей старшей дочери родители выбрали в честь одной из саратовских подруг её мамы — Киры Николаевны Папа-Афанасопуло [2, с. 35].

Младшая сестра Анны Екатерина Николаевна Кушева (1899–1990) в 1917 году поступила в Саратовский университет на историко-филологический факультет. В 1922 Екатерина Николаевна завершила учёбу и была оставлена в университете для подготовки к научной и педагогической деятельности [7, с. 515]. По 1929 год работала в Саратове при кафедре русской истории педагогического факультета университета. В круг её научной деятельности входило изучение неизвестных текстов повестей Смутного времени на Руси в начале XVII века. Результаты этой работы были отражены в первой печатной статье, появившейся в 1926 году в Ученых записках Саратовского университета, «Из истории публицистики Смутного времени» которую Екатерина Николаевна отправила В. А. Фаворскому для работы над экслибрисом. В 1929–1935 годах Екатерина Николаевна работала в московском издательстве Всесоюзного общества бывших политкаторжан. С 1935 г. — в Московской группе Ленинградского историко-археологического института АН СССР, в котором занималась вопросами истории народов СССР, в частности, специализировалась по истории народов Кавказа. В 1936–1937 годах Е. Н. Кушева — учёный секретарь археографического сектора, а в 1948–1951 годах — учёный секретарь Археографического совета института. В 1937–1941 годах работала доцентом Московского государственного педагогического института имени Карла Либкнехта. В 1951–1970 года работала в секторе истории феодализма Института истории АН СССР. В 1964 году получила учёную степень доктора исторических наук. Профессор Е. Н. Кушева никогда не прерывала связей с Саратовским университетом и внесла большой вклад в развитие саратовского краеведения.

Третий экслибрис 1926 года из «саратовского цикла» награвирован В. А. Фаворским для Московской государственной консерватории и посвящён дару памяти Рафаила Рабиновича (1891–1918) (рисунок 4). Композиция экслибриса состоит из двух частей, на первый взгляд, логически не очень связанных между



Рисунок 4. В. А. Фаворский. Книжный знак Московской государственной консерватории. 1926

собой. Слева изображён смычок, лежащий на букете полевых цветов. Под ним шрифтовая композиция «из нот Московской государственной консерватории», внизу расположен знак номера. В правой части композиции на фоне пейзажа стоит мужская фигура в военной форме, держащая в руке винтовку со штыком. Изображение гармонично сочетается с текстом «дар памяти Рафаила Рабиновича 1891–1918». Надписи в экслибрисе задают горизонтальное движение слева направо, органично связанное с чтением текста. Обе части книжного знака удерживает диагональная силовая линия. Её движение сверху вниз и слева направо задаёт смычок. В правой части композиции развитие динамики вниз по диагонали поддержано движением руки фигуры человека, направлением его взгляда и линией горизонта. Обозначенное В. А. Фаворским такое сквозное движение по всей композиции пересекает диагональ винтовки со штыком. Контрформа между фигурой человека и винтовкой является важным композиционным элементом, усиливающим динамику экслибриса, поскольку в этом месте возникает

конфликт пересекающихся между собой диагональных направлений. Монументальный блок шрифтовой композиции слева художник ослабил белыми штрихами внутри букв для лучшего соединения текста с изображением.

Рафаил Ильич Рабинович родился в Саратове в 1891 году в семье инженера-технолога Ильи Израилевича Рабиновича (1862–1926) и Марии Львовны, урождённой Сальмонович (1865–1930). В семье было пять детей: Лев, Рафаил, Моисей, Яков и Раиса. С 1901 года Илья Израилевич работал в Саратове в должности подрядчика по строительству и курировал все этапы работ по возведению зданий. Он руководил строительством зданий Главпочтамта, Крестьянского банка, Ломбарда и ряда других [10, с. 18–19]. Его сын Рафаил учился во Втором реальном городском училище. Пятиклассником он вёл дневниковые записи, в которых описывал события, происходившие в городе с октября 1905 года. Эти дневники 14-летнего мальчика были опубликованы в 1930 году в журнале «На культурном фронте» №21–22. После учёбы в Саратове Рафаил поступил в Московское высшее техническое училище, которое окончил с присвоением квалификации «инженер-механик». 20 ноября 1917 г. он, бывший вольноопределяющийся 91-го пехотного запасного полка, прибыл в распоряжение Ижевских оружейного и сталелитейного заводов и приступил к работе. Пропал без вести в период Ижевско-Воткинского восстания в 1918 г.

Кире Николаевне Папа-Афанасопуло (1898–1931), искусствоведу и сотруднику Радищевского музея, В. А. Фаворский создал книжный знак в 1927 году (рисунок 5). Страшная буря и бушующее море с опасными рыбами противопоставлены в композиции знака незыблемой мощи деревянного ковчега. П. Д. Эттингер трактовал эту графическую метафору как любовь к книге и науке в виде надежного ковчега среди потопа жизненных невзгод [11, с. 39]. Сам В. А. Фаворский связывал изображение ковчега в этой композиции с выразительным христианским символом, Ковчегом Истины [8, с. 363]. Композиция обладает ярко выраженной динамикой, в ней отсутствуют вертикальные силовые линии. Нижняя надпись создаёт прочный и устойчивый фундамент для всей композиции.

В 1917 году Кира Николаевна поступила в Саратовский университет на юридический факультет, а в 1919 году перевелась на отделение истории искусств историко-филологического факультета. В университете её наставником стал профессор Ф. В. Баллод. Под его руководством проводились в окрестностях



Рисунок 5. В. А. Фаворский. Книжный знак К. Н. Папа-Афанасопуло. Два варианта. 1927

Саратова археологические раскопки поселений Золотой Орды, в которых принимали участие Кира Николаевна Папа-Афанасопуло и Анна Николаевна Кушева. Во время учёбы в Саратовском университете Кира Николаевна познакомилась и подружилась с сёстрами Кушевыми. Параллельно с учёбой Кира Николаевна активно занималась научной и педагогической работой. В 1920 году её назначают научной сотрудницей кабинета искусств, а по окончании университета в 1922 году — ассистентом при кафедре истории искусств. С 1924 года она начала читать курсы лекций в Саратовском университете и музыкальном техникуме. Оставаясь сотрудником университета и не прекращая педагогическую деятельность, Кира Николаевна начала работать с 1924 года в художественном отделе Радищевского музея, где специализировалась на изучении собрания произведений старых западноевропейских мастеров, историей фарфора и памятников дворянско-крепостной культуры. С конца 1920-х годов в жизни Киры Николаевны начался очень сложный период. Из-за прекращения программ педагогического факультета и ликвидации курса истории искусств в 1929 году



Рисунок 6. В. А. Фаворский. Книжный знак Т. С. Модестовой. 1928

она была уволена из Саратовского университета. Кира Николаевна, будучи человеком верующим, оказалась в числе саратовцев, защищавших и спасших от разрушения уникальный архитектурный памятник — Свято-Троицкий собор. 15 апреля 1931 года К. Н. Папа-Афонасопуло и заведующая Радищевским музеем Клавдия Ивановна Рудольфи были сняты с работы с формулировкой «за несоответствие идеологическим задачам музея» [6, с. 120]. В этом же году Кира Николаевна умерла от туберкулеза в возрасте 33 лет.

Последний экслибрис «саратовского» цикла В. А. Фаворский награвировал в 1928 году Татьяне Сергеевне Модестовой (рисунок 6). Этот знак обладает одной интересной особенностью: чем дольше зритель всматривается в него, тем больше деталей он начинает видеть. Такой же эффект ощущает человек в лесу, где он может увидеть сидящую на ветке дерева белку, стучащего по стволу дятла и неожиданно выпорхнувшую из-под ног притаившуюся в траве птицу. П. Д. Эттингер отмечал, что В. А. Фаворский в этом пейзажном экслибрисе возвратился к сочным густым тонам своих ранних гравюр. Сюжет знака основан на воспоминаниях Т. С. Модестовой о Сергиевом посаде и Троице-Сергиевой лавре, в нём воссоздан мотив старинного местного лубка

[11, с. 39]. Под «старинным местным лубком» в издании 1933 года П. Д. Эттингер подразумевал фрагмент из жития преподобного Сергия Радонежского, повествующего о дружбе святого с медведем. Преподобный оставлял на пне дерева рядом со своей отшельнической кельей угощение лесному жителю, регулярно приходящему из чащи к нему в гости. С 1919 года и все 1920-е годы В. А. Фаворский жил со своей семьёй в Сергиевом посаде. В этом экслибрисе он передал образ конкретного места, вдохновляясь непосредственно с натуры.

Татьяна Сергеевна Модестова (1894–1973) посвятила свою жизнь музейному и библиотечному делу. С 1918 по 1924 год училась на отделении искусств историко-филологического факультета Саратовского университета. В 1921 году Т. С. Модестова переехала в Москву (в университете доучивалась заочно). С этого времени работала в московских музеях и библиотеках, в том числе: в Государственной театральной библиотеке, в библиотеке Музея изобразительных искусств им. А. С. Пушкина, в Государственной библиотеке им. В. И. Ленина, в библиотеке Московского государственного университета, в библиотеке музея МХАТ. В 1971 году получила почётное звание Заслуженного работника культуры РСФСР. Живя в Москве, Т. С. Модестова продолжала общаться с подругами по Саратовскому университету: сёстрами А. Н. и Е. Н. Кушевыми и К. Н. Папа-Афанасопуло.

В «саратовском» цикле книжных знаков В. А. Фаворского пересеклись судьбы разных людей, объединённых городом на Волге. Все владельцы экслибрисов этого цикла (за исключением, вероятно, Рафаила Рабиновича) были знакомы друг с другом и дружили между собой. Их связывала любовь к прекрасному, к истории своей страны, преданность музейному делу. Историко-филологический факультет Саратовского университета и профессора, преподававшие на нём, объединили группу талантливых молодых людей, с биографиями которых мы можем познакомиться, изучая творческое наследие Владимира Андреевича Фаворского.

Список литературы

1. Корович, А. В. Книжные знаки в творчестве художника Михаила Ивановича Полякова / А. В. Корович // Декоративное искусство и предметно-пространственная среда. Вестник РГХПУ им. С. Г. Строганова. — 2025. — № 3, ч. 2. — EDN ZYXTPL.

2. Кортвич, В. В. История создания четырёх книжных знаков В. А. Фаворского / В. В. Кортвич // Российский экслибрисный журнал. — 2012. — Вып. 13. — Москва : Международный союз книголюбов. — С. 45–52. — EDN MXFTPL.
3. Маслова, Ю. В. Ученик Фаворского / Ю. В. Маслова // Московский журнал. История государства Российского. — 2024. — № 7 (403). — С. 14–22. — EDN WXZYPL.
4. Савельева, Е. К. В. Г. Панфилов (Памфилов) — музейный сотрудник, коллекционер, художник / Е. К. Савельева // Региональные художественные собрания. История и современность : материалы научно-практической конференции, 26–27 октября 2023 г. — Воронеж ; Белгород : Константа, 2024. — С. 88–94
5. Савельева, Е. К. Виктор Борисов-Мусатов: окружение и поклонники / Е. К. Савельева, Е. С. Платонова // Открываем коллекции... : XV Боголюбовские чтения : материалы Всероссийской научной конференции. — Саратов : СГХМ, 2017. — С. 112–118.
6. Савельева, Е. К. Кира Николаевна Папа-Афонасопуло (1898–1931) — исследователь, «несоответствующий идеологическим задачам музея» / Е. К. Савельева // Музей между Гражданской и Великой Отечественной войной: судьба людей, коллекций, зданий : сборник докладов всероссийской конференции, 10–12 октября 2018 г. / Екатеринбургский музей изобразительных искусств, Государственный Эрмитаж. — Екатеринбург : ЕМИИ, 2018. — С. 204–211.
7. Сафронов, Ю. А. Краеведы. Кушева Екатерина Николаевна / Ю. А. Сафронов // Энциклопедия Саратовского края : в очерках, событиях, фактах, именах / ред. кол.: А. И. Аврус [и др.]. — Саратов : Приволжское книжное издательство, 2002. — С. 312–315.
8. Фаворский, В. А. Литературно-теоретическое наследие / В. А. Фаворский. — Москва : Советский художник, 1988. — 588 с.
9. Хроника художественной жизни Саратова 1874–1980. По материалам местной периодической печати. — Саратов : Издательство Саратовского университета, 1988. — 234 с.
10. Шашкина, М. Н. Главпочтамт, до востребования [Электронный ресурс] / М. Н. Шашкина. — Саратов, 2025. — URL: <http://book.sarcbs.ru/articles/shashkina/glavpochtamt/index.html> (дата обращения: 26.03.2026).
11. Эттингер, П. Д. Экслибрисы В. А. Фаворского / П. Д. Эттингер // Книжные знаки В. А. Фаворского. — Москва : Советский коллекционер, 1933. — С. 5–18.

УДК 741.021.32

АВТОРСКАЯ ИЛЛЮСТРАЦИЯ, КАК МАРКЕР ЭЛИТАРНОСТИ В КАМПАНИЯХ ЛЮКСОВЫХ БРЕНДОВ В ЭПОХУ НЕЙРОСЕТЕЙ

Крет Вероника Максимовна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- seokret@vkret.ru

Аннотация. Автор статьи исследует феномен использования авторской иллюстрации как маркера элитарности в рекламных кампаниях люксовых брендов в эпоху доминирования генеративных моделей искусственного интеллекта. В работе анализируются стратегии брендов, сознательно отказывающихся от алгоритмических решений в пользу ручного труда художников.

Ключевые слова. Авторская иллюстрация, люксовые бренды, искусственный интеллект, ремесло, аутентичность, визуальная коммуникация, Кевин Люкбер, Cadillac F1.

AUTHORIAL ILLUSTRATION AS A MARKER OF EXCLUSIVITY IN LUXURY BRAND CAMPAIGNS IN THE AGE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Kret Veronika Maksimovna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- seokret@vkret.ru

Abstract. This article explores the phenomenon of authorial illustration functioning as a marker of exclusivity within luxury brand communication strategies in the age of generative AI dominance. The research examines brand policies that consciously prioritize manual artistic labor over algorithmic content generation.

Keywords. Authorial illustration, luxury brands, artificial intelligence, craftsmanship, authenticity, visual communication, Kevin Lucbert, Cadillac F1.

Развитие цифровых технологий и массовое внедрение генеративных моделей искусственного интеллекта (ИИ) в начале 2020-х оказали существенное влияние на практику создания визуального контента в креативных индустриях. Согласно исследованиям, применение ИИ в креативных индустриях сопровождается новыми перспективами для автоматизации рутинных задач, что даёт возможность оптимизировать расходы и увеличить присутствие на рынке путём расширения производственного потенциала [1]. В то же время, имеются серьёзные риски для сохранения уникальности художественного высказывания, в связи с тем, что структурированная природа современных ИИ идёт в противоречие с нелинейностью творческих процессов [2]. В рекламе использование ИИ-генерации изображений, видео и текстов стало массовым явлением. Цифровая трансформация креативных индустрий зависит от многих аспектов: она затрагивает не только производственный цикл, но и меняет саму природу взаимодействия между создателем и потребителем контента. Однако именно на фоне этой тенденции особую значимость приобретают кейсы, где бренды сознательно отказываются от алгоритмических решений в пользу ручного труда художников.

Ключевые аспекты творческого процесса — концептуальная глубина, эмоциональная выразительность и культурная рефлексия — остаются недоступными для ИИ. Нейросети создают персонализированный продукт для пользователя. Это вызывает у многих сомнение, так как этот факт даёт основания полагать, что такой контент может оказывать влияние на потребителя [3]. Искусство и творчество, созданное человеком, не стремится подходить под запросы конкретного пользователя, а иногда вообще не преследует цели понравиться зрителю, поэтому «человеческий фактор» делает визуальную коммуникацию более сложной и уникальной.

Одним из последствий глобализации и цифровизации стало размывание индивидуальности визуальных образов, что вызвало у общества запрос на аутентичность и подлинность. Современные исследования подчёркивают, что в условиях цифровой репродукции сохранение аутентичности становится ключевой проблемой культурного наследия: цифровые копии, лишённые материальной привязки к оригиналу, теряют «ауру» — термин, описанный Вальтером Бенямином в эссе «Произведение искусства в эпоху его технической воспроизводимости» [4]. Люксовые компании, такие как конгломерат LVMH

и независимый дом Hermès, используют четкие стратегии брендинга, связанные с материальностью и созданием уникальных впечатлений для клиентов, путём внесения авторского видения и эксклюзивных коллабораций. Исследователи роскоши отмечают, что ещё одним ключевым элементом маркетинговых стратегий люксовых брендов является желательность их продукта, которая строится не просто на количестве трудозатрат, вложенных в него, но и в ценности, которую они предлагают [5]. Искусство во многом на протяжении большей части истории было недоступным и формировалось как привилегия, доступ к которой имели состоятельные люди, обладающие статусом в обществе [6]. Поэтому в массовом сознании закрепились ассоциации связи искусства с недоступностью. В эпоху цифровой унификации наличие автора у произведения является ключевым фактором, давая возможность зрителю приблизиться к предмету элитарной культуры, делая продукт более желанным.

Но даже если рассматривать авторскую иллюстрацию, как некий ремесленный труд, созданный в рекламных целях, а не продвигающий идеи, современные исследования показывают, что ремесленное производство во Франции (как родине многих люксовых брендов) рассматривается не как архаичная практика, а как социокультурный феномен, создающий репутацию эксклюзивности готовой продукции [7]. Хосе Альварес в своей книге [8] задавался вопросом, что бы представляла из себя индустрия моды и люкса без парижских ремесленников, которые обладали уникальными знаниями и техниками, восхищающих людей по всему миру. Они стремились создать гармонию в своих изделиях, так же как художники в своих произведениях.

Возвращаясь к современности, иллюстратор Энни Чой, работавшая со многими брендами, в том числе Hermès и Loewe, отмечает, что люксовые компании ценят ручной элемент, потому что он соответствует их фокусу на ремесле: «Когда вы видите их контент, — говорит Чой, — он посвящён тому, как они создают свои сумки». [9]. Сегодня каждый бренд нуждается в большом количестве контента для соцсетей, и поэтому заказ авторской иллюстрации становится ультимативным преимуществом и подчеркивает статус за счёт отказа от дешёвых технологий.

Однако важен поиск золотой середины между традицией и инновациями. Буквальное противопоставление ремесла и технологий может быть воспринято как консерватизм, а излишняя стилизация под «аналоговую эстетику» рискует утратить

актуальность. В связи с этим многие бренды и дизайнеры ищут новые подходы к взаимодействию с аудиторией, используя иллюстрацию как инструмент формирования культурной идентичности и утверждения ценностей ремесла в цифровую эпоху.

Поэтому люксовые бренды в своих кампаниях предпочитают ручной труд, несмотря на распространение ИИ. Такая стратегия направлена на создание аутентичного, уникального образа, обладающего эмоциональной глубиной. Эта стратегия, возникшая на фоне культурных и экономических изменений, основана на семиотическом перевооружении бренда и переосмыслении понятий подлинности, ценности и статуса. Цифровые технологии дают возможность получить доступ не только к продукту искусства, но и процессу его создания. Таким образом, появляется не только «аура оригинала», но и «аура процесса».

Также, ключевые аспекты работы с художниками — это этические стороны и проблемы с авторскими правами, о которых подробнее говорится в статье «Особенности применения искусственного интеллекта в креативных индустриях» [10]. Они вызывают дискуссии уже несколько лет, в связи с развитием ИИ. Многие государства разрабатывают законопроекты, которые должны будут регулировать право собственности на произведения, созданными с помощью ИИ, и обучение моделей на произведениях, подлежащих авторскому праву. В частности, в начале 2026 года Верховный суд США отказался рассматривать юридический вопрос, связанный с генеративным искусственным интеллектом. В силе было оставлено решение нижестоящих инстанций, которые требовали обязательного участия человека в создании произведения, что подтвердило приоритет человеческого авторства [11]. Эти факты имеют значение в рассматриваемом вопросе, потому что покупка или заказ произведения дают возможность отрегулировать правовые отношения, что является долгосрочной инвестицией, давая возможность не зависеть от новых законов, находясь уже в изученном и прозрачном правовом поле. Таким образом, право свободно использовать произведения становится привилегией, потому что позволить себе это может ограниченное количество компаний.

В контексте рекламы каждая авторская иллюстрация — будь то постер или элемент графического дизайна — становится визуальным кодом ценности. Это прямой контраст с ИИ, который оперирует скоростью и дешевизной производства, превращая визуальный контент в товар, доступный в любых объемах для любого пользователя.

Кроме того, важным фактором является культурная аутентичность и непередаваемость человеческой биографии. Ни одна нейросеть не обладает жизненным опытом, ценностями и историей человека. Сотрудничество с художником для бренда — это всегда создание связи и ассоциаций с ценностями художника, как человека, и его личным брендом в общественном восприятии, его культурной принадлежностью и мировоззрением. Этот нарратив невозможно сгенерировать; он рождается из реального опыта.

Компания Cadillac в 2026 году создала свою команду в гонках Formula 1. В честь дебютного сезона бренд решил создать серию постеров, приуроченных к каждому гран-при 2026 года. Бренд отказался от использования стандартных, унифицированных цифровых визуалов, распространяемых по всему миру, и внедрил уникальную политику, связанную с наймом локальных художников для каждого этапа чемпионата.



Рисунок 1. Плакат к гран-при Японии, созданный Nori Okawa [12]



Рисунок 2. Плакат к гран-при Китая, созданный Jobey Hon [13]

Этот подход выходит далеко за рамки простого оформления и превращает постеры в полноценные нарративные объекты, связывающие бренд с культурой принимающей страны. Работы художников стали не просто красивыми картинками, а результатом культурного диалога, невозможного в рамках

алгоритмической генерации. Плакаты художниц Jobey Non и Nori Okawa, приуроченные к гран-при Китая и Японии соответственно, имеют культурные отсылки, которые сразу считываются зрителями. Китайский постер содержит иероглифы, которые означают город проведения гонок — Шанхай, а также символы народной культуры — китайский фонарик и дракон. Японский же — отсылает к традиционному японскому художественному искусству. Такие плакаты не пародируют старые формы искусства, а переосмысляют и наполняют новыми значениями.

Этот метод позволяет Cadillac F1 позиционировать свой дебют не как просто очередное мероприятие в календаре, а как значимое событие для каждой конкретной страны. Эта стратегия направлена на построение долгосрочных отношений с местными рынками и основана на уважении и понимании их культуры.

Таким образом, стратегия Cadillac F1 демонстрирует, как авторство может служить мощным инструментом для решения задач глобального маркетинга на локальном уровне. Выбирая живых людей из регионов проведения гонок, бренд делает ставку на непередаваемый человеческий опыт. Это прямой ответ на тренд унификации и безличности, который характерен для многих продуктов, созданных с помощью ИИ. Вместо безликого глобального контента, который может быть проигнорирован или воспринят как поверхностный, Cadillac предлагает уникальный, пропитанный местной идентичностью опыт. Это не только повышает релевантность кампании, но и формирует у потребителей ощущение подлинной связи с брендом, основанной на общем культурном коде. В эпоху, когда каждая компания нуждается в большем количестве контента для социальных сетей, такая инвестиция в локального художника становится демонстрацией статуса через отказ от дешевых и универсальных технологий в пользу дорогих и уникальных человеческих связей.

Ещё один показательный пример — это работа брендов с художником Кевином Люкбером (Kevin Lucbert) [14] — который отличается от стратегии Cadillac F1 своим фокусом не на локальной идентичности, а на уникальном авторском стиле и сильном личном бренде. Его творчество демонстрирует, как мастерство и узнаваемый почерк могут стать самостоятельной ценностью, которую премиальные бренды готовы ассоциировать со своей собственной идентичностью.



Рисунок 3. Работа из серии Blue lines 1 [15]



Рисунок 4. L'eau D'Issey By Kevin Lucbert от Issey Miyake [16]

Анализ его работы и сотрудничества с такими компаниями, как Hermès, Hennessy и Issey Miyake позволяет глубже понять, почему человеческая биография и художественная философия являются непередаваемым активом в эпоху ИИ. Ключевая ценность Кевина Люкбера заключается в его способности создавать произведения с очень специфической, легко узнаваемой эстетикой. Его работы, часто выполненные простой шариковой ручкой, создают пейзажи, существующие между привычным и незнакомым. Он известен своими сериями, такими как «Голубые линии» (2013–2021), которые представляют собой сложные, порой невозможные ландшафты.

Эта уникальная эстетика, напоминающая плакаты середины XX века, сама по себе является мощным брендом. Когда компании выбирают Люкбера для своих проектов, они не просто заказывают картинку, они покупают право ассоциировать свой продукт с определенным мировоззрением, историей и эстетикой. Они ассоциируют себя с вниманием к деталям и ремеслом, что создает глубокую эмоциональную связь с аудиторией.

Коллекция ароматов L'eau D'Issey by Kevin Lucbert, выпущенная в 2022 году, посвящена путешествию по Средиземному морью. L'eau D'Issey [17] это культовая линейка бренда Issey Miyake, над которой работали знаменитые парфюмеры. Работы Люкбера привнесли в привычный элегантный дизайн флаконов лёгкость и смелость. Для упаковки, флаконов и рекламной кампании Люкбер изобразил те локации, которыми вдохновлялись парфюмеры при создании композиций.

Этот подход имеет решающее значение. Биография, опыт, отношение к искусству и миру создают невидимое присутствие автора. Такой авторский почерк является единственным качеством, которое невозможно воспроизвести алгоритму, именно это привлекает бренды. ИИ может научиться имитировать визуальные признаки его стиля — форму линий, композицию, цветовую гамму. Однако он не способен воспроизвести жизненный опыт художника, поэтому такие работы не являются носителями какой-либо культурной и эмоциональной ценности. Также их нельзя отнести к семантическому полю эмоционального интеллекта [18].

Работа Люкбера — это всегда нарратив, история, эмоция — что для люксового бренда критически важно. Сотрудничество с автором — это духовная ассоциация, а не просто коммерческая сделка. Бренд берет на себя ценности художника: уважение к истории, мастерство, подлинность и способность создавать

нечто большее, чем просто продукт. Сравнивая эту модель с кейсом Cadillac F1, можно увидеть два разных пути использования авторства. Cadillac применяет мастерство художника как носителя локальной идентичности, чтобы вступить в диалог с аудиторией. Люкбер же использует свою руку как носитель уникального авторского стиля, чтобы создать глобальный бренд, с которым могут ассоциировать себя различные компании.

Авторство наделяет произведение уникальностью, недоступной большей части рынка. Это то, что позволяет люксовым брендам сохранять свою ценность и вызывать эмоциональный отклик в мире, где количество сгенерированных изображений стремительно растет, а их качество становится всё более высоким. Таким образом, авторская иллюстрация становится не просто красивым изображением, но маркером статуса и элитарности.

Список литературы

1. Гурумурти, Ш. Использование ИИ в креативном бизнесе: перспективы 2025 года [Электронный ресурс] / Ш. Гурумурти // Pixra Blog. — 2025. — URL: pixra.com (дата обращения: 04.03.2026).
2. Anantrasirichai, N. Artificial Intelligence in Creative Industries: Advances Prior to 2025 [Электронный ресурс] / N. Anantrasirichai, F. Zhang, D. Bull. — arXiv, 2025. — URL: arxiv.org (дата обращения: 04.03.2026).
3. Витковский, К. Неизбежная интеграция ИИ в креативные индустрии [Электронный ресурс] / К. Витковский. — 12-Books.ru. — 2025. — URL: <https://12-books.ru> (дата обращения: 04.03.2026).
4. Беньямин, В. Производство искусства в эпоху его технической воспроизводимости / В. Беньямин. — Москва : Медиум, 1996. — 240 с.
5. Филатов, В. В. Стратегия продвижения дизайнерского концепта люксового мультибренда на рынке роскоши через онлайн-индивидуализацию и контент-маркетинг в социальных сетях / В. В. Филатов, В. Гаркавая, О. С. Гольцева, А. Д. Петросян // Прикладные экономические исследования. — 2026. — № 2. — С. 10–18. — URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 09.03.2026). — EDN JFTXQW.
6. Диалектика [Электронный ресурс] // Школа дизайна НИУ ВШЭ: hsedesign.com. — 2025. — URL: <https://hsedesign.com> (дата обращения: 09.03.2026).

7. Яцкевич, А. А. Ремесленничество во Франции как социокультурный феномен: эволюция и взаимосвязь с языком / А. А. Яцкевич // Вестник Московского государственного университета культуры и искусств. — 2026. — № 1 (129). — С. 42–51. — URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 09.03.2026). — EDN ZYXTPL.
8. Alvarez, J. *L'art de vivre à Paris* / J. Alvarez. — Paris : Flammarion, 1996. — 240 p.
9. 2026 is the Year of the Fashion Illustrator [Электронный ресурс] // Highsnobiety. — 2026. — URL: highsnobiety.com (дата обращения: 09.03.2026).
10. Мызрова, К. А. Особенности применения искусственного интеллекта в креативных индустриях / К. А. Мызрова, К. А. Рожкова, Э. В. Туманов, В. А. Владиславская // Креативная экономика. — 2025. — Т. 19, № 2. — С. 303–320. — DOI 10.18334/ce.19.2.122115. — EDN LFTXQW.
11. Верховный суд США отказался признавать авторские права за искусственным интеллектом [Электронный ресурс] // iXBT.com. — 2026. — URL: ixbt.com (дата обращения: 09.03.2026).
12. Cadillac F1 Official Announcement [Электронный ресурс] // Официальный Twitter (X) Account of Cadillac F1. — 2025. — URL: x.com (дата обращения: 09.03.2026).
13. Cadillac F1 Poster Series Launch [Электронный ресурс] // Официальный Twitter (X) Account of Cadillac F1. — 2025. — URL: x.com (дата обращения: 09.03.2026).
14. Kevin Lucbert: Official Portfolio [Электронный ресурс]. — URL: kevinlucbert.com (дата обращения: 09.03.2026).
15. Kevin Lucbert: Blue Lines Series [Электронный ресурс]. — URL: kevinlucbert.com (дата обращения: 09.03.2026).
16. Аромат дня: L'Eau d'Issey by Kevin Lucbert от Issey Miyake [Электронный ресурс] // Marie Claire Russia. — 2025. — URL: marieclaire.ru (дата обращения: 09.03.2026).
17. Легенды парфюмерии: L'Eau d'Issey от Issey Miyake, 1992 [Электронный ресурс] // Бизнес ФМ Санкт-Петербург. — 2025. — URL: <https://bfmspb.ru> (дата обращения: 16.03.2026).
18. Ланцова, А. А. Эмоциональный интеллект как личностный потенциал работника организации / А. А. Ланцова, П. Б. Сандуляк // Бизнес и дизайн ревю. — 2022. — № 1 (25). — С. 7. — EDN WXYZPL.

Научный руководитель

Кортovich Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- член Союза художников России, член Московского Союза художников, доцент
- kortovich@inbox.ru

Kortovich Andrey Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *member of the Union of Artists of Russia, member of the Moscow Union of Artists, Associate Professor*
- kortovich@inbox.ru

УДК 339.9:791.43

ЯПОНСКАЯ АНИМАЦИОННАЯ ИНДУСТРИЯ В МИРОВОЙ ЭКОНОМИКЕ

Нагишева Елизавета Алексеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- liza.nagisheva@yandex.ru

Аннотация. Работа посвящена анализу японской анимации как части мировой экономики. Рассматриваются её развитие, источники дохода и влияние цифровых технологий на бизнес-модели. Отмечается рост международной аудитории и новые форматы потребления. Затрагиваются вопросы экспорта и продвижения на внешних рынках. Актуальность связана с усилением роли аниме в глобальной медиасреде.

Ключевые слова. Японская анимация, аниме-индустрия, мировая экономика, цифровизация, экспорт, медиарынок.

JAPANESE ANIMATION INDUSTRY IN THE GLOBAL ECONOMY

Nagisheva Elizaveta Alekseevna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- liza.nagisheva@yandex.ru

Abstract. The paper examines Japanese animation as a part of the global economy. It analyzes its development, revenue sources, and the impact of digital technologies on business models. Special attention is given to the growth of international audiences and new consumption formats. Issues of export and promotion in foreign markets are also considered. The relevance of the study is обусловлена increasing influence of anime in the global media space.

Keywords. Japanese animation, anime industry, global economy, digitalization, export, media market.

Японская тематика в последние годы уже становилась предметом исследований для ученых Института бизнеса и дизайна [1; 2, с. 49–52; 3, с. 111–120]. Мы продолжим изыскания на этот счет.

Японская анимация в XXI веке сформировалась как один из заметных сегментов мировой креативной экономики. Если ранее аниме воспринималось преимущественно как часть национальной культуры, то сегодня оно заняло устойчивое положение на глобальном медиарынке и стало важным источником экспортных доходов Японии. Экономическое значение индустрии проявляется не только в прямой прибыли от производства и распространения контента, но и в её влиянии на смежные сферы, включая туризм, образование и индустрию развлечений. По данным исследований, объём рынка продолжает расти, что связано с расширением международной аудитории и развитием цифровых каналов распространения [4, с. 112]. Особенно заметно увеличение доли зарубежных поступлений, что указывает на высокий уровень интеграции отрасли в мировую экономику. При этом современное аниме можно рассматривать не только как культурный продукт, но и как комплексную экономическую систему, включающую производство, лицензирование и продвижение на различных платформах.

Рост популярности японской анимации тесно связан с процессами глобализации медиапространства. Распространение интернет-технологий позволило существенно расширить аудиторию и снизить барьеры доступа к контенту. Если ранее зарубежное распространение требовало сложных соглашений с телеканалами, то сегодня цифровые платформы обеспечивают практически мгновенный выход продукции на международный рынок.

Существенные изменения произошли и в структуре доходов отрасли. Если ранее основную прибыль обеспечивали телевизионные трансляции и продажи физических носителей, то в настоящее время ключевую роль играют цифровые сервисы и лицензирование [4, с. 112]. Дополнительным источником доходов остаётся продажа сопутствующих товаров, включая коллекционные изделия, одежду и продукцию для фанатской аудитории.

Согласно официальному отчёту Association of Japanese Animations, общий объём рынка аниме в 2024 году достиг 3,84 трлн иен, увеличившись на 14,8% по сравнению с предыдущим годом, что стало рекордным показателем за всю историю наблюдений. При этом за последние десять лет рынок вырос примерно в 2 раза, что свидетельствует о долгосрочной положительной динамике развития индустрии [5].

Особенно значительную роль играет международный сегмент рынка, который в 2024 году составил около 2,17 трлн иен, или 56,5% всего рынка. Таким образом, зарубежные доходы впервые существенно превысили внутренний рынок, что демонстрирует высокий уровень глобализации индустрии. Дополнительно фиксируется рост отдельных сегментов. Так, доходы от интернет-дистрибуции превысили 260 млрд иен, тогда как рынок сопутствующей продукции приблизился к 750 млрд иен, оставаясь крупнейшим направлением внутреннего рынка [5]. Это подтверждает, что значительная часть прибыли формируется не только за счёт просмотра контента, но и благодаря коммерческому использованию интеллектуальной собственности.

Отдельного внимания заслуживает влияние аниме на экспорт креативных услуг Японии. Японская анимация стала одним из наиболее узнаваемых культурных брендов страны, способствуя укреплению её позиций в сфере культурной дипломатии. В этом контексте аниме можно рассматривать как инструмент формирования позитивного международного имиджа государства. Однако несмотря на высокие экономические показатели, внутри отрасли сохраняется ряд проблем. Одной из наиболее обсуждаемых является вопрос справедливого распределения доходов между участниками производственного процесса. Исследования показывают, что значительная часть прибыли концентрируется на уровне дистрибьюторов и инвесторов, тогда как непосредственные создатели контента получают сравнительно небольшое вознаграждение [6].

Дополнительным риском остаётся высокая интенсивность труда в индустрии. Согласно отраслевым исследованиям, рост спроса на производство контента сопровождается увеличением производственных затрат и дефицитом квалифицированных кадров, что рассматривается как один из ключевых рисков устойчивого развития отрасли. Значительную роль в трансформации индустрии сыграли цифровые технологии, которые изменили как процессы производства, так и способы распространения контента. Появление онлайн-платформ позволило значительно ускорить выход аниме на международный рынок и сделать его доступным для широкой аудитории.

Ранее финансирование аниме чаще всего осуществлялось через систему производственных комитетов, в которые входили разные компании, разделявшие между собой финансовые риски. В последние годы всё большую роль начинают играть прямые инвестиции стриминговых сервисов, заинтересованных

в создании эксклюзивного контента, а также комбинированные модели финансирования [7]. Статистика показывает рост значения цифрового распространения. По данным Anime Industry Report, объём рынка онлайн-дистрибуции аниме достиг 265,5 млрд иен в 2024 году, увеличившись по сравнению с предыдущими годами. Это показывает, что зрители всё чаще выбирают просмотр аниме через интернет вместо традиционного телевидения. Также цифровое развитие способствовало росту доходов от лицензированных товаров. Согласно Anime Industry Report, объём этого сегмента составил 748,8 млрд иен в 2024 году, что делает его одним из крупнейших источников доходов индустрии [8].

Несмотря на преимущества цифровых решений, сохраняются и определённые трудности, включая проблему пиратского распространения. При этом некоторые исследователи отмечают, что на ранних этапах именно неофициальный доступ к контенту способствовал росту популярности аниме за пределами Японии.

В настоящее время аниме выступает значимым каналом распространения японской культуры за пределами страны. Через анимацию зарубежная аудитория знакомится с традициями, особенностями повседневной жизни и ценностями японского общества. По этой причине исследователи часто рассматривают аниме как инструмент «мягкой силы», который помогает усиливать культурное влияние страны. Популярность аниме также влияет на образование. Например, растёт интерес к изучению японского языка среди иностранных зрителей. По данным Japan Foundation, сегодня японский язык изучают более 4 миллионов человек в 143 странах, причём одной из главных причин интереса называется популярность японской поп-культуры, включая аниме и мангу [9].

Важную роль в формировании международного сообщества поклонников играют фестивали и конференции, посвящённые аниме. Такие мероприятия помогают объединять фанатов, способствуют развитию культурного туризма и создают дополнительные возможности для продвижения анимационной продукции. Отдельным направлением стало развитие косплея (создания костюмов персонажей). Со временем это направление превратилось в отдельную часть индустрии развлечений, связанную с проведением мероприятий, производством костюмов и развитием интернет-сообществ.

Влияние аниме заметно и в других сферах культуры. Его стиль используется в рекламе, дизайне, музыке и моде. Это показывает,

что японская визуальная культура стала частью глобального культурного пространства. В то же время распространение аниме по всему миру требует адаптации контента для разных стран. Иногда это приводит к изменениям перевода или отдельных сцен. Этот вопрос остаётся дискуссионным, поскольку чрезмерные изменения могут влиять на восприятие оригинального произведения. Экономическое значение аниме проявляется не только на уровне страны в целом, но и на уровне отдельных регионов. Многие японские города активно используют популярные анимационные проекты для привлечения туристов. Локации, послужившие прототипами для известных произведений, становятся точками притяжения поклонников.

Такое направление получило распространение под названием «аниме-туризм». Оно способствует развитию локальной экономики, включая сферу услуг, транспорт и гостиничный бизнес. Для ряда территорий это становится дополнительным источником дохода. На наш взгляд, подобный формат взаимодействия культуры и экономики является одним из наиболее эффективных инструментов развития регионов, поскольку он формирует устойчивый интерес и не требует значительных природных или промышленных ресурсов.

Кроме того, популярность аниме стимулирует развитие образовательной сферы. Возрастает интерес к профессиям, связанным с анимацией, дизайном и цифровыми технологиями. Учебные заведения адаптируют программы под потребности индустрии, обеспечивая подготовку новых специалистов. Можно предположить, что в дальнейшем значение аниме для региональной экономики будет только усиливаться, особенно в условиях роста внутреннего и международного туризма.

Даже при положительной динамике развития индустрия аниме сталкивается с рядом серьёзных ограничений. Одной из ключевых проблем остаётся нехватка специалистов, из-за чего студии всё чаще привлекают работников из других стран.

Ещё одной проблемой является рост конкуренции. Китай и Южная Корея активно развивают собственную анимацию и вкладывают средства в новые проекты, что усиливает борьбу за зрителя на мировом рынке. Индустрии также приходится приспосабливаться к новым технологиям. Например, использование искусственного интеллекта может ускорить производство, но при этом возникает вопрос о сохранении качества анимации. Серьёзной проблемой остаётся и пиратство. Незаконное распространение аниме снижает доходы компаний,

поэтому важной задачей остаётся развитие доступных официальных платформ.

Кроме того, внимание привлекают условия труда аниматоров. Обсуждаются вопросы зарплат, высокой нагрузки и профессионального выгорания. Решение этих проблем важно для стабильного развития индустрии в будущем.

В целом динамика развития аниме-индустрии остаётся положительной. Согласно данным Anime Industry Report, в 2024 году объём рынка достиг 3,84 трлн иен, продемонстрировав заметный рост по сравнению с предыдущим периодом [10]. Это свидетельствует о сохранении высокого интереса со стороны мировой аудитории. На мой взгляд, данный рост обусловлен не только расширением географии потребления, но и изменением формата взаимодействия зрителей с контентом. Современный пользователь всё чаще выбирает цифровые платформы, что влияет на всю структуру индустрии. Одним из наиболее перспективных направлений можно считать внедрение технологий виртуальной и дополненной реальности. Они способны существенно изменить восприятие анимации, сделав его более интерактивным. Однако пока такие решения остаются на ранней стадии развития.

Также стоит отметить расширение тематического диапазона аниме. Всё чаще поднимаются вопросы социальной значимости, исторической памяти и личностных конфликтов, что делает продукцию более универсальной и привлекательной для разных возрастных групп. Можно предположить, что в будущем именно разнообразие тем и форматов станет одним из главных факторов конкурентоспособности японской анимации на мировом рынке.

В итоге можно сделать вывод, что японская анимационная индустрия занимает заметное место в мировой экономике и служит одним из наиболее показательных примеров успешного культурного экспорта. Её развитие подтверждает, что креативные направления способны приносить значительный экономический результат при условии гибкого управления и своевременного внедрения технологических решений. На мой взгляд, ключевым фактором устойчивости данной отрасли является не только разнообразие источников дохода, но и умение сочетать коммерческие цели с сохранением культурной самобытности. Именно это отличает японскую анимацию от многих других сегментов медиаиндустрии.

Проведённое исследование позволяет говорить о том, что успех индустрии во многом обеспечивается активным

использованием цифровых платформ и постоянной адаптацией к изменениям потребительского поведения. Вместе с тем нельзя игнорировать существующие внутренние сложности, прежде всего связанные с кадровым обеспечением и условиями труда специалистов. Можно предположить, что в долгосрочной перспективе дальнейшее развитие будет зависеть от того, насколько эффективно удастся решить эти социально-экономические проблемы без снижения качества контента.

Японская анимация продолжает укреплять свои позиции на международной арене, демонстрируя пример удачного сочетания традиционных культурных элементов и современных экономических подходов.

Список литературы

1. Оришев, А. Б. Японский менталитет как основа менеджмента / А. Б. Оришев, С. С. Дымова // Бизнес и дизайн ревю. — 2021. — № 4 (24). — С. 4. — EDN AOWUAG.
2. Оришев, А. Б. Аграрный туризм в Японии / А. Б. Оришев, В. Н. Тарасенко // Вестник Екатеринбургского института. — 2018. — № 1 (41). — С. 49–52. — EDN YSFTXW.
3. Оришев, А. Б. Символический микрокосм: принципы организации пространства в японском садовом искусстве / А. Б. Оришев, С. С. Дымова // Бизнес и дизайн ревю. — 2025. — № 4 (40). — С. 111–120. — EDN GFCARS.
4. Иванов, Д. С. Цифровая трансформация медиаиндустрий стран АТР: сравнительный анализ / Д. С. Иванов // Вестник международных организаций. — 2023. — Т. 18, № 4. — С. 112–134. — EDN DOSBLI.
5. Ермакова, Е. В. Трудовые отношения в креативных индустриях: случай японской анимационной индустрии / Е. В. Ермакова // Социология труда. — 2024. — Т. 10, № 3. — С. 67–79. — EDN LFTXQW.
6. Рост и глобальное влияние японской индустрии аниме: от культурной силы к экономическому двигателю [Электронный ресурс] // Made-in-China Insights. — 2026. — URL: <https://insights.made-in-china.com> (дата обращения: 20.03.2026).
7. Mori, Y. Anime Industry Report 2025 Summary [Электронный ресурс] / Y. Mori, T. Sudo, T. Koudate [et al.] // The Association of Japanese Animations. — 2025. — URL: <https://aja.gr.jp> (дата обращения: 20.03.2026).

8. Japanese Language Education [Электронный ресурс] // Ministry of Foreign Affairs of Japan. — 2026. — URL: <https://www.mofa.go.jp> (дата обращения: 20.03.2026).

УДК 687.01

НЕО-КОНЦЕПТУАЛИЗМ В ПОДХОДАХ СРЕДОВОЙ МЕБЕЛИ МЕЖДУНАРОДНОЙ КОМПАНИИ СИКСИНЧ¹

Наследкова Евгения Леонидовна

- Архитектурное бюро *Scape*; Россия, 101000, Москва, Мясницкая улица, 7/2
- архитектор, автор архитектурной колонки журнала «Думай Арт», выпускница кафедры Дизайн Среды МАрХИ
- janenbusi@gmail.com

Савинкин Владислав Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доцент кафедры дизайна, член Союза архитекторов России, член Союза дизайнеров России, профессор МААМ, член-корреспондент РАЕН
- vvspart@mail.ru

Аннотация. Исследование посвящено анализу влияния концептуализма на современную архитектурную среду. Рассматривается эволюция подходов к дизайну на рубеже веков, направленная на баланс между общественной интеграцией и личной независимостью пользователя. Практический аспект работы базируется на опыте бельгийского бренда Sixinch, демонстрирующего, как концептуальный подход к мебели и объектам интерьера позволяет решать актуальные задачи по организации гармоничного и адаптивного пространства.

Ключевые слова. Аффорданс, национальный стиль, концептуализм, сюрреализм, быт, средовой дизайн.

NEO-CONCEPTUALISM IN THE DESIGN APPROACHES OF INTERNATIONAL FURNITURE COMPANY SIXINCH

Nasledskova Evgeniia Leonidovna

- Architectural bureau *Scape*; Russia, 101000, Moscow, Myasnitckaya Street, 7/2

¹ Sixinch — в пер. с англ. «шесть дюймов».

- *architect, author of the architectural column in “Dumay Art” magazine, graduate of the Department of Environmental Design at MARCHI (Moscow Architectural Institute)*
- *janenbusi@gmail.com*

Savinkin Vladislav Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *Associate Professor of the Department of Design, member of the Union of Architects of Russia, member of the Union of Designers of Russia, Professor of the IAAM (International Academy of Architecture in Moscow), Corresponding Member of the RANS (Russian Academy of Natural Sciences)*
- *vvspart@mail.ru*

Abstract. The study focuses on analyzing how conceptualism has impacted onto the modern architectural environment. It examines the evolution of design approaches at the turn of the century, aiming to strike a balance between social integration and personal independence for users. The practical aspect of the study is based on the experience of the Belgian brand Sixinch, which demonstrates how a conceptual approach to furniture and interior design can address the challenges of creating harmonious and adaptable spaces.

Keywords. Affordance, national style, conceptualism, surrealism, household, environmental design.

В условиях современной урбанизации проектирование предметно-пространственной среды выходит за рамки чисто утилитарных задач, становясь инструментом активного психофизиологического воздействия на человека. Сегодня фокус проектирования смещается в сторону анализа того, как уличная мебель формирует телесный и психологический опыт человека. С началом внедрения цифровых связей, физическая среда адаптируется к новому предложению близости. Эволюция дизайнерских стратегий от декоративно-концептуальных к антропоцентрическим моделям обуславливает поиск новых морфологических решений, способных гуманизировать пространство, как инструменты охраны психического здоровья в контексте городских парков [1]. В этой связи актуализируется исследование потенциала нео-концептуализма как метода, позволяющего

через инновационные материалы и интеллектуальные арт-практики трансформировать функциональный объект в адаптивную архитектурную форму, обладающую высоким уровнем аффорданса и эмоционального отклика, позволяя уйти к пониманию мебели как значимого социального капитала, способного восстанавливать связь человека с реальностью.

Теоретическую базу исследования составили работы, освещающие три ключевых аспекта. С художественными стратегиями концептуализма удалось познакомиться в базовых трудах ведущих исследователей московской школы. В них раскрыта взаимосвязь концептуальных практик с историческим авангардом. Специфика бельгийского художественного кода и его визионерский характер рассмотрены в описаниях творчества Марселя Бротарса и Рене Магритта в контексте европейской традиции, что позволяет сопоставить локальные школы концептуализма и выделить эволюцию бельгийской школы. И наконец, раскрыты вопросы психофизиологии и восприятия архитектурной среды. Особое внимание уделено теории аффордансов в прагматике проектирования и прикладным аспектам интеграции средовой мебели в городское пространство.

На основе объекта исследования, международной компании Sixinch с бельгийскими корнями, вводится проблема исследования. Она продиктована дихотомией между технологиями моноблочного производства одного основателя и стратегическим выходом компании на рынок высокого искусства его сооснователя. В данной работе автор анализирует этот феномен через призму «тихой провокации», свойственной бельгийскому концептуализму, и исследует, каким образом интеллектуальный подтекст позволяет бренду успешно маневрировать между существующим регламентом насыщения пространств мебелью и экспозиционной логикой галерейного пространства.

Научная новизна исследования заключается в систематизации приемов концептуализма, адаптированных для мебельной индустрии на примере фабрики Sixinch. Впервые выявлено, как психофизиологические факторы концептуалистского искусства могут трансформировать не только обыденный объект в форму экспоната, но и средовой функциональный объект — в архитектурную форму, адаптивную для качественно иного способа существования человека в жилом и общественном пространстве.

Целью данного исследования является выявление и анализ возможностей концептуализма как эффективного способа

повышения психофизиологического качества уличных маф в благоустройстве.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Проанализировать уход от чистой функциональной эргономики к психофизиологии в стратегии создания качественной среды. Определить роль проектировщика.
2. Выявить ключевые для контекста течения искусства и дизайна и определить их приемы для вовлечения зрителя. Выявить факторы, определяющие их высокие психофизиологические качества.
3. Разобраться в специфике дизайна мебели Sixinch и выявить схожие с концептуализмом приемы, адаптированные под мебельную сферу дизайна и местный средовой контекст.

Методологическую базу исследования составил комплексный подход, сочетающий в себе: сравнительный анализ, позволивший сопоставить классические постулаты концептуализма 1960-х годов с практиками мебельного дизайна. Это позволило выявить преемственность идей и трансформацию художественного языка в индустриальный объект.

Культурно-генетический подход применен для анализа истоков проектного мышления Sixinch. Это позволило проследить, как бельгийская традиция сюрреализма и концептуализма адаптировались в мебельный дизайн под запросы глобального и локального рынков.

Морфологический анализ использовался для изучения технологических и пластических свойств вспененного полимера, что позволило обосновать переход объекта из категории мебели в категорию «архитектурной формы». Аксиологический подход применен для оценки значимости концептуальной мебели в контексте формирования новой жилой среды и эмоционального воздействия на психофизиологическое состояние человека.

Результаты можно суммировать в трех аспектах.

Во-первых, установлено, что стратегии создания качественной среды эволюционировали от декоративно-концептуальных к психофизиологическим. Определено, что в современной парадигме проектирования категория аффорданса выступает в качестве концептуальной основы, где ценность объекта среды определяется не его декоративными характеристиками, а способностью мгновенно транслировать сценарий взаимодействия

и вовлекать пользователя в процесс освоения пространства через интуитивно считываемые формы.

Во-вторых, выявлено, что в отличие от других европейских школ, ориентированных на внешнюю экспрессию, бельгийский подход, исходящий из их пограничного геокультурного положения, реализуется через «тихую провокацию» изнутри повседневности.

В-третьих, зафиксированы ключевые приемы концептуализма, используемые в дизайне Sixinch (интеллектуальная пауза для человеческих эмоций на основе лаконичного дизайна, «соавторство» дизайнера и пользователя, тактильная безопасность). Доказано, что их высокие психофизиологические качества обусловлены эффектом «сенсорного переключения»: знакомые образы из релевантного культурного контекста активизирует когнитивные процессы зрителя и повышает уровень эмоциональной вовлеченности в пространство.

Обсуждение:

Тезис 1. В условиях фрагментированной реальности первичную ценность обретает не внешняя форма объекта, а инициируемые им ассоциации и эмоции [2]. Объект проектирования становится «точкой входа» в личный мир человека, где ради когнитивной разгрузки дизайн должен исключать жестких жанровых формулировок, оставляя пространство для спонтанности жизни. Этот подход созвучен мысли Сары Хендрен о том, что универсальный дизайн должен обладать свойствами черновика и законченного продукта одновременно [3]. Такая «незавершенность» напрямую связана с концепцией аффорданса Джеймса Гибсона — объективного отношения между свойствами среды и возможностями живого существа. Согласно Гибсону, восприятие носит не вычислительный, а прямой характер (рис.1): мы не идентифицируем «стул» как категорию, а мгновенно считываем его «сибильность» (возможность сесть) [4]. В свою очередь опыт и воображение предоставляют пользователю «выбор» тех или иных аффордансов из множества доступных.

Минимизация фактора неожиданности, направленная на сокращение сенсорной нагрузки [3], вступает в противоречие с вариативностью индивидуального отклика пользователя [2]. Задача архитектора в этом контексте — создание постоптимальной среды, т.е. среды, оптимальной для иного способа существования, к переходу в который подталкивает необходимость адаптации к среде. Проектирование становится процессом прогностического моделирования взаимодействия субъекта



Рисунок 1. Слева: «Один и три стула» — инсталляция Джозефа Кошута; справа: «Человек сидящий» — Игорь Шелковский

со средой. Малые архитектурные формы (МАФ) в этой системе функционируют как инструменты формирования новых поведенческих моделей через определение пространственных границ и потенциальных возможностей использования (аффордансов), что обеспечивает активное соучастие среды в процессах самоактуализации субъекта [3].

Однако также известно, что мотивационные процессы возникают вследствие эстетических реакций. Эстетическая мотивация влияет на выбор человека, его поведение и стремление к деятельности. В рамках психофизиологических исследований 1960-х гг. Д. Берлайном была разработана «психобиологическая теория эстетического восприятия» [5], выделяющая «коллаптивные переменные» (новизна, сложность, неожиданность) как атрибуты эстетического объекта, которые стимулируют когнитивную активность, направленную на разрешение структурной сложности формы, что инициирует исследовательское поведение и познавательный интерес.

Дизайнер Макс Билль в 1949 году написал в своем эссе «Красота и функция и красота как функция»: «Теперь нам очевидно, что красота не может проистекать из функции, она должна стать таким же исходным требованием, как функция, так как тоже является функцией» [6]. Это подтверждает идею о том, что визуальные характеристики объекта является таким же инструментом взаимодействия с пользователем, как и его физическая эргономика [1]. В прикладном аспекте проектирования малых архитектурных форм (МАФ) приоритет смещается с узкофункциональных

антропометрических параметров в сторону эстетико-когнитивных факторов, где визуальный образ выступает катализатором адаптивного поведения субъекта. Эстетическая сложность формы страхует риск дистанции, гарантируя когнитивную вовлеченность на начальном этапе взаимодействия.

Тезис 2. Технологическое развитие мебельной индустрии XX века (таблица 1) прошло путь от диктата функции до паузы для рефлексии.

Таблица 1. Технологическое развитие мебельной индустрии XX века

	1920-е— 1950-е	1960-е— 1970-е	1980-е— 1990-е	2000-е
Обобщение эпохи	Функционализм	Поп-арт	Постмодернизм и Концептуализм	Нео-пуризм / Нео-концептуализм
Идея	Жесткая связь формы и функции	Разрушение границ между искусством и бытом	Генерация смыслов	Гуманизация технологий
Взаимодействие	Мебель жестко диктует позу и сценарий	Мебель — внешний эпатаж, выводящий на провокацию	Мебель перестает быть очевидной, выводя пользователя на рефлекссию	Мебель возвращает человеку автономию

После рациональных концепций «машины для жилья» Ле Корбюзье и технократических утопий Archigram доминирующая функциональная парадигма была пересмотрена в пользу антропоцентрического подхода, ориентированного на запрос субъекта к саморефлексии в пространственной среде [7]. Рефлексивный анализ стал методологическим инструментарием ведущих мебельных производств, позволившим извлечь новые смыслы из накопленного наследия модернизма. Через использование нелинейных и недетерминированных форм обеспечивается восстановление персональной автономии пользователя, что трансформирует функциональное взаимодействие с объектом в процесс субъектной самоидентификации [8].

«Во всех случаях концептуальные произведения создают ничем не заполненный интервал между событиями

и своеобразную паузу в движении времени, единственным содержанием которых можно считать сам процесс созерцания или сам феномен восприятия чего-либо. Тем самым в непрерывном потоке информации, поглощаемой и перерабатываемой человеческим сознанием, «пустые» работы концептуалистов создают остановки и интервалы, обращающие сознание внутрь самого себя». [9]

Если европейские концептуалисты верили, что внутреннее освобождение сознания неизбежно перерастает в масштабную внешнюю трансформацию — социальную, политическую, даже архитектурную, — то бельгийцы находили абсурд в повседневности. Представители бельгийского сюрреализма считали, что подрывать реальность эффективнее изнутри повседневности, где они искали странное в привычных вещах.

В 2005 году прошла выставка «Бельгия: это случилось рядом с вами» (*Belgique: c'est arrivé près de chez vous*) во Дворце изящных искусств (BOZAR) в Брюсселе. Херальд Зеeman, ее куратор, отразил Бельгию как территорию, где искусство и жизнь («повседневность») переплетаются парадоксально [9]. Европейцы из-за территориальной близости работали в одном интеллектуальном поле. Длительный статус Бельгии как «буферной зоны» между ведущими европейскими державами (Францией, Германией, Испанией) способствовал формированию специфической социокультурной идентичности, основанной на дистанцировании от жестких академических канонов. Здесь можно вспомнить выставку Рене Магритта в Париже «Коровий период» (*Période Vache*) 1948 года, когда художника пригласили на его первую персональную выставку в Париж, и вместо своих знаменитых гладких и загадочных полотен он за несколько недель написал серию намеренно уродливых, намеренно антиакадемических картин. 40 лет спустя Антверпская Шестерка совершили прорыв в мире моды, предложив деконструкцию, необработанные края и мрачную эстетику, оппонирующую конвенциональным эстетическим стандартам Парижа и Милана того периода.

Методология Р. Магритта базируется не на конструировании альтернативной реальности, а на ресемантизации существующих объектов, что формирует «постоптимальную среду» с измененными функциональными сценариями. Этот микросдвиг в восприятии повседневности может быть не менее революционным, чем глобальный социальный переворот. В практике предметного дизайна это предполагает не поиск радикально

новых форм, а инкорпорирование семантического диссонанса в структуру привычного объекта. Однако, это зачастую приводит к дистанцированности объекта: произведения апеллирует к глазу, а не к телу. Это ограничивает возможность социализации и тактильности, оставляя лишь действие созерцания. Даже если на скульптуру технически можно облокотиться, мы этого не делаем, потому что она маркирована как «Искусство». Это создает невидимый барьер восприятия. В рамках теории Дж. Гибсона подобная ситуация классифицируется как «ложный аффорданс».

Истинный аффорданс, в свою очередь, включает участие зрителя [10]. В эволюции искусства и дизайна данный переход был обусловлен смещением фокуса с авторской экспрессии к концептуальным методам проектирования. Если поп-арт создал предпосылки для этого процесса через внедрение тиражных образов и сокращение дистанции между художественным объектом и повседневностью [7], то концептуализм сделал следующий шаг: полное изъятие «следа руки» художника, перенеся искусство из наблюдательного режима в интерактивный и языковой. Пересмотр границ между приватным и публичным в рамках концептуалистского подхода позволил по-новому интерпретировать детерминацию повседневного пространства [7]. В этом контексте истинный аффорданс реализуется как глубокое взаимодействие зрителя со знакомым и эстетически лаконичным образом, решающим острую психофизиологическую проблему размыwania границ быта. Согласно теории проксемики Эдварда Холла [источник проксемика], человек нуждается в четко очерченных пространственных зонах для сохранения психологического равновесия. В условиях мегаполиса, где границы между интимной и публичной сферами постоянно нарушаются, предметы МАФ выступают в роли стабилизатора личного пространства. Таким образом, современный проектировщик должен рассматривать истинный аффорданс не как эргономическое удобство, а как инструмент восстановления персональных границ пользователя.

Тезис 3. Эксперименты с материалами к началу XXI столетия сформировали избыточную технологическую палитру (рис. 2). Сегодня национальные мебельные школы интегрируются в глобальный контекст, где путь (представленный в Таблице №2) осуществляется через стратегии, направленные на синтез индустриальных методов производства с актуализацией или переосмыслением ремесленных практик.

Таблица 2. Выдержка национальных признаков мебельных фабрик ведущих стран на основе лекций Павла Ульянова [11]

	Характерный признак	Пример фабрики
Обобщение эпохи	«от кутюр» и эксцентричные экспериментальные сочетания	Cassina
Америка	военная промышленность и масштаб пригородных домов	BDDW
Скандинавия	«от югге и лагом» — естественная фактура и обилие света	Fjordfiesta
Германия	«от баухауса» — рациональность и технологическое совершенство	Tecta
Япония	«от ваби-саби» — компактная эргономика	Maruni
Франция	«от L'Art de Vivre» — искусство жить, элегантная жизнь со вкусом	Ligne Roset
Россия	«от многослойного прошлого» — ВХУТЕМАС + допетровская Русь + советский казенный быт	Manual Mode
Бельгия	от сюрреализма и пограничья	Valerie Objects

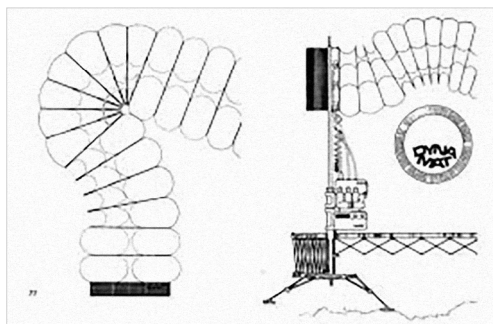


Рисунок 2. Dynamat — Mark Fisher* & Simon Conolly, 1971 г. [10]

Однако, если большинство национальных школ идет по пути эстетизации ремесла, то бельгийская мебельная школа выбирает стратегию интеллектуальной деконструкции. Её отличие заключается в переходе от проектирования «удобной вещи» к проектированию «смысловой дистанции» между объектом

и пользователем. Фундаментом этого подхода стал национальный сюрреализм, и в частности метод Рене Магритта, который первым доказал, что видимый образ предмета не тождественен его сути. В современной мебели этот принцип трансформировался в работу с метафоричностью и сенсорным диссонансом, что наглядно демонстрируют дизайнеры мебели Maarten De Ceulaer, Studio Job, и коллаборации Deltalight x MVRDV, Delvaux (старейший бельгийский дом кожаных изделий) x Magritte. В данных коллекциях реализуется принцип семиотической инверсии, проблематизирующий соответствие внешней формы объекта его функциональному назначению, что напрямую отсылает нас к «Вероломству образов» Рене Магритта.

Качественно иной подход применяется при стремлении вывести свои интеллектуальные наработки на международный уровень. В этом случае национальная идентичность не замыкается внутри одной страны, а становится основой для создания глобального бренда, который реализуется через дистанционную передачу технологических чертежей и проектных решений. Показательным примером такой стратегии выступает компания Sixinch. Название бренда апеллирует к антропометрической метафоре (150 мм — условное расстояние между височными долями головного мозга), маркирующей пространство когнитивных процессов. В рамках данной концепции дизайн-объект выступает триггером ментального взаимодействия, вовлекая субъекта в творческий процесс интерпретации художественного образа.

Технологический и концептуальный фундамент бренда Sixinch был заложен в результате интеграции академического дизайна и опыта промышленного производства. Сооснователь компании П. Джамарт получил профильное образование в Luca School of Arts (Мехелен), где образовательная модель базируется на синтезе технической эстетики и материаловедения. Исследовательская деятельность Джамарта в стенах академии была сфокусирована на изучении конструктивного потенциала пенополиуретана как самостоятельного формообразующего материала. Итогом этих изысканий стала разработка технологии бесшовного полимерного покрытия, обладающей высоким уровнем технологической готовности для серийного производства. Второй сооснователь, М. Селс, привнес в проект опыт работы в сегменте торгового оборудования и экспозиционного дизайна для ведущих модных домов. Взаимодействие с представителями «Антверпенской шестерки» (в частности,

с Д. ван Нотеном) способствовало формированию проектного подхода, в котором коммерческий продукт рассматривается как объект актуального искусства. Данная междисциплинарная синергия позволила масштабировать технологию бесшовного покрытия и адаптировать её к требованиям международного интерьерного рынка.

Одним из способов заявить о себе на рынке для Sixinch стали яркие цвета. В 2003 году появление ярко-розовых и кислотно-зеленых монолитов из полиуретановой пены послужило альтернативой доминирующей в минимализме нейтральной колористике. В данном контексте цвет не подчеркивает искусственность материала, а способствует формированию визуально доступной топографии пространства. Использование мягких пастельных или природных оттенков (терракотовый, песочный) в интерьерах нивелирует визуальную жесткость конструкционных материалов зданий и дорог. Визуально это перекликается с эстетикой «детских альбомов» Виктора Пивоварова: цвет здесь помогает выделить каждую форму как самостоятельную «букву» визуального алфавита. В объектах Sixinch геометрия и цвет функционируют как инструменты концептуального проектирования, сопоставимые с использованием типографских или математических знаков для создания сложных визуальных систем [7]. Как и в концептуализме, объекты демонстрируют механизмы аффорданса через эстетическую провокацию, заставляя пользователя «проснуться» внутри привычной бытовой среды [4].



Рисунок 3. Слева: В. Пивоваров — иллюстрация к стихотворению И. Бродского; справа: Sixinch — форма А

Логическим развитием этой концепции становится уникальная пластичность материалов Sixinch, что позволяет преодолевать стандартные конструктивные ограничения в дизайне городской среды [12] и создавать непрерывные структуры в пространстве. Данная система морфологических элементов находит применение не только в общественных зонах, но и в пространствах с повышенной психоэмоциональной нагрузкой, таких как медицинские и пенитенциарные учреждения. В детских отделениях больниц применение насыщенных цветов и игровых форм способствует психологической адаптации пациентов. Напротив, в пенитенциарных учреждениях используются глубокие, спокойные тона, направленные на стабилизацию эмоционального фона. Важной составляющей комфорта здесь становится акустическая экология.

В пространствах с высоким коэффициентом реверберации (аэропорты, вокзалы, медицинские центры) пенополиуретан высокой плотности выполняет функцию эффективного звукопоглотителя, снижая уровень фонового шума. Даже специфические требования безопасности, такие как внутреннее утяжеление изделий в исправительных учреждениях для предотвращения их нецелевого использования, не влияют на визуальные характеристики и атравматичность внешней оболочки объектов.

Производственная стратегия Sixinch базируется на интерпретации современной среды как динамической информационной структуры. Объединив мощности глобального бренда с гибкостью мастерской, они создали систему, где возможности ЧПУ выступают технологической основой процесса. В то время как между одиннадцатью региональными центрами распределяются цифровые проектные данные, физическая реализация объектов предполагает высокую долю ручного труда: напыление FlexPlus и финишная шлифовка глянца до сих пор делаются вручную.

Несмотря на то, что бренд позиционирует себя прежде всего через технологические инновации и коллаборации с архитекторами (таблица 4), его метод объективно синхронизируется с бельгийской интеллектуальной традицией. Отказ от массового ритейла в пользу создания малосерийных проектных объектов позволяет Sixinch воплощать формы, которые ранее существовали только в пространстве сюрреалистических образов чистого искусства. Однако приоритет художественной выразительности не снижает эксплуатационных характеристик объектов, соответствующих стандартам современной средовой мебели (таблица 3).

Таблица 3. Технологии покрытия Sixinch

Технология оболочки	FlexPlus и HardFlex	Proflex и Hardcoat	Mediflex и Viroflex	High Gloss
Применение	Уличная эксплуатация, высокая проходимость	Лаунж-зоны, спортивные зоны	Больницы	Мероприятия и выставки

Таблица 4. Известные коллаборации Sixinch

Фирма	MVRDV	Местная айдентика	Asics
Название объекта	Vertical Village	Vertical Village	Pop up in Paris during PFW

С одной стороны, взаимодействие пользователя с объектами Sixinch реализуется через механизм интеллектуального узнавания, активирующий личный или культурный опыт восприятия формы, что характерно для концептуального искусства. С другой стороны, стратегия самой компании дистанцирована от избыточной интеллектуализации: их проектный метод тяготеет к нео-пуризму, создавая "очищенную" от лишних смыслов и детализированности опалубку. В данном контексте объект не доминирует в пространстве своей художественной сложностью, а выступает в роли адаптивного и коммуникативного соучастника повседневности пользователя. Такая морфологическая сдержанность не навязывает пользователю жестких визуальных образов (рис. 4), формируя локализованную зону персональной автономии. Через тактильную мягкость в сочетании с визуальной массой объекта Sixinch реализует механизм истинного аффорданса.

Исследование показало, что трансформация проектных стратегий в конце XX века обусловила переход от функциональной парадигмы к антропоцентрической модели, учитывающей психофизиологические параметры пользователя. Установлено, что качественные характеристики современной среды определяются балансом между социальной интеграцией и персональной автономией, реализуемым через механизмы аффорданса и многоуровневое сенсорное восприятие пространства [4].



Рисунок 4. Слева: детская площадка ЖК Метрополия в Москве с фигурами от Sixinch; справа: Hoshino Resort в Японии — с фигурами от Sixinch

Анализ деятельности компании Sixinch подтверждает гипотезу о том, что современный дизайн-объект функционирует как открытая система (или «черновик»), вовлекающая пользователя в самостоятельное взаимодействие. Эффективность концептуалистского подхода проявляется в субъект-объектном соавторстве, где комфортность среды напрямую зависит от интерпретации человека к её художественному замыслу.

Резюмируя вышеизложенное, можно утверждать, что интеграция методов концептуализма способствует снижению уровня отчужденности субъекта в городской среде. Создание недетерминированных пространств в структуре мегаполиса выступает необходимым условием для саморефлексии, минимизируя негативное воздействие визуального шума. Внедрение концептуальных форм (моноблоков) в места массового посещения (включая больницы и пенитенциарные учреждения) реализует принцип эстетической гуманизации, превращая функциональный объект в инструмент психологической разгрузки и социальной адаптации.

Список литературы

1. Li Chenxi, Bulhakova Tetiana Volodymyrivna Functional and aesthetic integration of street furniture in urban park design // Theory and practice of design. — 2025. — №36. — С. 286–294.
2. Лазарева Е. А. Московский концептуализм в монологе с авангардом // Художественная культура. — 2024. — №12024. — С. 274–305.

3. Тестов Д. Ф., Володина А. В. К теории среды: постоптимальность и прагматика проектирования аффордансов // Полилог/ Polylogos. 2021. Т. 5. № 3.
4. Лапшина Е. Г. Динамика системы зрительного восприятия человеком архитектурного пространства // AMIT. — 2011. — №3 (16). — С. 1–9.
5. Берлайн Дэниел Эллис // Хронос URL: http://www.hrono.ru/biograf/bio_b/berlynede.php (дата обращения: 06.04.2026).
6. Аффордансы и визуальное восприятие // HSE Design URL: <https://hse.design.ru/project/affordansy-i-vizualnoe-voSPIriatie-2fc267fb461d409689d5883205de6fbc> (дата обращения: 01.04.2026).
7. Бобринская Е. Концептуализм. — 1 изд. — СПб.: Галарт, 1994. — 216 с.
8. Дёготь Е., Захаров В. Московский концептуализм. — М.: WAM, 2005. — 214 с.
9. La Belgique Visionnaire // IVAR HAGENDOORN URL: <https://www.ivarhagendoorn.com/blog/2005/04/17/la-belgique-visionnaire/> (дата обращения: 01.04.2026).
10. Альберт Ю. Ф. (Куратор и редактор-составитель) Московский концептуализм. Начало. — Нижний Новгород: Фонд Музея современного искусства «Гараж», 2014. — 137 с.
11. [Цикл видео «История одного стула»] // Youtube URL: <https://www.youtube.com/watch?v=tuz6TPQUcvo&ysclid=mnfuuxhxwy760429755> (дата обращения: 01.04.2026).
12. Сапрыкина Н. А. Архитектурное пространство для релаксации в футуристическом проектировании // Международный научно-исследовательский журнал. — 2017. — №4 (58). — С. 97–100.
13. Sonia, Lascu Proxemic Theory of Edward HALL / Lascu Sonia // Academia URL: https://www.academia.edu/10321391/Proxemic_Theory_of_Edward_HALL (дата обращения: 06.04.2026).

УДК 741.7(71)

ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ ИСКУССТВА КОМИКСА В КАНАДЕ

Наумова Полина Михайловна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *polinaivanovazzz5@gmail.com*

Аннотация. В статье рассматриваются особенности развития искусства комикса в Канаде. Отмечается, что в настоящее время молодёжь вместо традиционных книг всё чаще выбирает чтение комиксов и манги. Читательской аудиторией проводится анализ популярности комиксов, а также их роли в популяризации визуального искусства. Выбор Канады в качестве примера обусловлен значительным количеством известных проектов и широкой распространённостью комикс-культуры в стране. Данная тема представляет особый интерес для автора, поскольку в дальнейшем планирую связать свою профессиональную деятельность с данной сферой, что делает актуальным изучение рынка и его особенностей.

Ключевые слова. Комикс, искусство, иллюстрация, манга, читательская аудитория.

FEATURES OF THE DEVELOPMENT OF COMIC ART IN CANADA

Naumova Polina Mikhailovna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *polinaivanovazzz5@gmail.com*

Abstract. This article examines the development of comic art in Canada. It highlights the growing tendency among young people to prefer reading comics and manga over traditional books. The paper analyzes the popularity of comics, their readership, and their role in the popularization of visual art. Canada is chosen as a case study due to its large number of well-known projects and the widespread recognition and readership of comics in the country. This topic is of particular interest, making it important to study the market and its characteristics.

Keywords. Comics, art, illustration, manga, readership.

Комиксы — это вид искусства и способ передачи истории, в котором сюжет раскрывается через последовательность изображений, обычно сопровождаемых коротким текстом, объединенных в единое целое [1, с. 14]. На сегодняшний день наблюдается рост интереса к комиксам: в книжных магазинах они всё чаще занимают заметное место на полках. Также можно отметить, что значительная часть читателей (по различным оценкам, около 65%) предпочитает визуальное восприятие информации [2; 3]. Это связано с тем, что человеку легче усваивать материал через образы, чем через сплошной текст. Зрительная информация обрабатывается значительной частью коры головного мозга, что делает визуальный канал одним из наиболее эффективных способов восприятия. Именно поэтому психологи рекомендуют прививать детям интерес к чтению с помощью комиксов. Такой формат повышает вероятность того, что ребёнок легче увлечётся сюжетом и лучше запомнит новую информацию.

Для взрослой аудитории комиксы представляют собой синтетический вид искусства, объединяющий увлекательный сюжет, выразительные диалоги, яркие иллюстрации и харизматичных персонажей, а также позволяющий следить за развитием истории на протяжении множества выпусков. В современном мире комиксы стали неотъемлемой частью культурного пространства. Они служат источником вдохновения для кино, телевидения и видеоигр, а также активно используются в рекламной и маркетинговой индустрии. Многие произведения приобрели культовый статус и завоевали широкую популярность среди аудитории по всему миру. Кроме того, комиксы предоставляют уникальную платформу для самореализации начинающих авторов. Художники и писатели получают возможность создавать оригинальные истории и персонажей, привлекая внимание читателей и формируя собственную аудиторию [4; 5].

Исторически первые комиксы были чёрно-белыми. Один из первых цветных газетных комиксов появился в 1894 году в газете «New York World», его автором считается Уолт Макдугал.

Постепенно жанры комиксов развивались и распространялись по всему миру. В данном реферате рассмотрим Канаду, где представлены различные направления комикс-индустрии — как для взрослых, так и для детей. Индустрия комиксов в стране



Рисунок 1. Yellow Kid 1895 году на страницах газеты New York World [1]

охватывает широкий спектр форм: редакционные карикатуры, комиксные ленты, сборники, графические романы и веб-комиксы. Они публикуются в газетах, журналах, книгах, а также в онлайн-формате. Рассмотрим наиболее известные и популярные проекты, созданные в Канаде. Les Nombrils (в русском переводе — «Пупочки») — франко-канадская серия комиксов, созданная писательницей Мариз Дюбюк и иллюстратором Марком «Делафом» Делафонтемом. Scott Pilgrim — шеститомная серия комиксов, автором которой является Брайан Ли О’Мэлли.

Среди современных авторов можно выделить Кассандру Калин — молодую канадскую художницу, чьи комиксы посвящены проблемам, с которыми ежедневно сталкиваются женщины.

Особое внимание в работе уделено комиксу Les Nombrils («Пупочки»). Эта серия была создана Мариз Дюбюк и Марком Делафонтемом. Впервые комикс появился в 2004 году в журнале *Safarir*, а в 2005 году был опубликован во франко-бельгийском журнале *Spirou*. В 2009 году британское издательство Cinebook выпустило английскую версию под названием *The Bellybuttons*. Сюжет комикса строится вокруг трёх героинь: Дженни, Вики и Карин. Дженни и Вики — популярные девушки, стремящиеся

любой ценой оставаться в центре внимания. Карин, напротив, отличается скромностью и неуверенностью в себе, из-за чего оказывается «лишней» в их компании. Когда молодой человек по имени Дэн проявляет интерес к Карин, Дженни и Вики воспринимают это как угрозу и готовы пойти на всё, чтобы помешать ей. Несмотря на то что проект со временем был завершён, он остаётся популярным и востребованным среди читателей.

Комикс поднимает актуальные для современного поколения темы — самооценку, социальное давление, дружбу и соперничество. Благодаря этому читатели могут ассоциировать себя с персонажами и их переживаниями. В 2010 году Мариз Дюбюк была удостоена премии Джо Шустера в категории «Выдающийся писатель» за четвёртый альбом серии *Les Nombres* — «Дуэль красавиц».

Его лёгкость рисунка, а также динамика линий и движения играют важную роль в восприятии произведения. Именно стиль иллюстратора Делафом помог привлечь большое количество читателей, в том числе и меня. Одним из популярных комиксов, по которому были сняты сериал и фильмы, является графический роман Брайана Ли О'Мэлли «Скотт Пилигрим и его прекрасная маленькая жизнь», выпущенный в 2004 году. Это первый том одной из самых значимых историй взросления XXI века. За 16 лет персонаж Скотт Пилигрим стал настоящей поп-культурной иконой миллениалов (людей, родившихся примерно с 1981 по 1996 год). Это герой, в котором многие узнали себя или, напротив, увидели человека, которым не хотели бы стать.

Сюжет серии комиксов разворачивается вокруг 23-летнего Скотта Пилигрима, который живёт в большом городе вместе со своим соседом. Он пытается найти своё место в мире и одновременно играет в музыкальной группе. Скотт ленив и увлекается видеоиграми. Однажды он встречается новую девушку в городе — Рамону Флауэрс. Чтобы завоевать её сердце, ему предстоит сразиться с семьёй её бывшими возлюбленными. Однако это не обычные соперники, а своеобразные «суперзлодеи»: среди них есть и физически сильный Лукас, и басист Тодд с необычными способностями, и близнецы, и даже Мэтью Патель. Комикс наполнен динамичными событиями, юмором и неожиданными сюжетными поворотами, что делает его особенно привлекательным для читателей.

Так же, как и в первом произведении, здесь поднимаются темы, в которых подростки могут узнать себя или найти ответы на важные вопросы. Несмотря на мультяшный, на первый взгляд

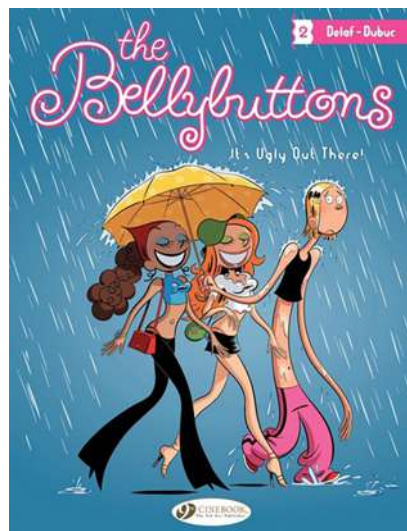
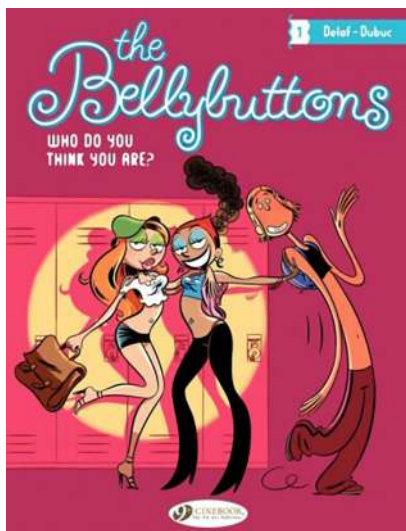


Рисунок 2. Webcomics Les Nombrils [2]



Рисунок 3. Webcomics Scott Pilgrims [3]

даже детский стиль, сюжет и динамика ориентированы на более взрослую аудиторию. Именно это сочетание и привлекает читателей, поскольку практически не существует жёстких ограничений в восприятии.

Авторский стиль легко узнаваем: художник может работать в простой, на первый взгляд, манере, но при этом сохраняет индивидуальность, благодаря которой его произведения невозможно спутать с другими. Ранее я затрагивала тему экранизаций, однако между фильмом и комиксом существует значительная разница. Поэтому, чтобы глубже понять замысел автора и особенности повествования, лучше обратиться к оригинальному источнику — комиксу.

В завершение хочу рассказать о канадской художнице Кассандре Калин, которая завоевала популярность в интернете благодаря своим комиксам. Её работы затрагивают повседневные проблемы, с которыми сталкиваются женщины. Кассандра родилась в Румынии, однако примерно в десятилетнем возрасте вместе с семьёй переехала в Канаду. В настоящее время ей 28 лет, она живёт и работает в Монреале. Рисовать Кассандра начала ещё в школьные годы. Как и многие дети, она использовала для этого учебники и тетради. Сначала это были простые рисунки — маленькие человечки или забавные рожицы на фотографиях в учебниках. Несмотря на свою простоту, они нравились одноклассникам.

Первые комиксы появились благодаря предложению одного из её друзей, который предложил создать серию об их дружбе. Каждый выпуск рассказывал о каком-либо событии из их жизни, при этом сюжет не играл значительной роли, а юмор был довольно простым. Тем не менее этот опыт помог Кассандре понять, что ей близок данный формат. Так она открыла в себе интерес к созданию комиксов и решила стать художником.

Процесс создания комиксов у Кассандры организован следующим образом: она записывает в небольшой блокнот события своего дня, которые впоследствии использует в своих работах. На этом этапе она не отбирает материал, фиксируя даже те моменты, которые могут показаться незначительными.

Её творчество носит автобиографический характер, поэтому персонажи комиксов имеют реальные прототипы. Главный герой отражает личность самой Кассандры — он такой же саркастичный, экспрессивный и немного ворчливый, как и она в реальной жизни. Важно отметить, что создание комиксов — не единственная сфера её деятельности. Кассандра также работает



Рисунок 4. Комикс Кассандры Калин (Cassandra Calin) [3]

на фрилансе и широко известна в индустрии. Она сотрудничала с такими компаниями, как CollegeHumor, Simon & Schuster, Mattel, Les éditions les Malins, BOOM! Studios и другими.

Подводя итоги, можно сказать, что комиксы во многом схожи с книгами. В одном случае читатель полностью полагается на собственное воображение, а в другом — следует за уже визуально представленными персонажами или узнаёт в них себя. Обе формы объединяет важная роль иллюстрации, однако в комиксах именно она становится определяющей, поскольку значительная часть восприятия строится на работе художника.

Иллюстратор в комиксе выступает ключевой фигурой: он не только визуализирует сюжет, но и формирует образы персонажей, передаёт их характер, эмоции и атмосферу произведения. С помощью композиции, цвета, пластики движения и мимики создаётся целостное повествование, где изображение и текст тесно взаимосвязаны и дополняют друг друга.

Комиксы пользуются популярностью во многом благодаря своей доступности: их легче воспринимать и читать. Не случайно при изучении иностранных языков часто рекомендуют обращаться к комиксам, поскольку в них сочетаются небольшой объём текста и наглядная визуальная поддержка, что способствует лучшему усвоению материала.

Производство комиксов распространено во многих странах, в том числе и в Канаде, которую мы рассматривали ранее. Значительное влияние на развитие канадской комикс-культуры оказала франко-бельгийская школа (bandes dessinées,

сокращённо BD), представленная и в Канаде. Данное направление объединяет произведения, изначально созданные на французском языке для читателей Франции и Бельгии.

Франко-бельгийские комиксы распространились за пределы франкоязычной Европы, в том числе в Канаду, что связано с тесными историческими и культурными связями провинции Квебек с Францией со времён колонизации. Это способствовало тому, что многие художники и авторы вдохновлялись данной традицией или проходили обучение в соответствующей культурной среде, создавая впоследствии значимые художественные проекты.

Список литературы

1. Эрзиханова, А. Д. Комиксы как искусство / А. Д. Эрзиханова // Бизнес и дизайн ревю. — 2021. — № 2 (22). — С. 14. — EDN YDVNXQ.
2. Погорский, А. Скотт Пилигрим — икона миллениалов. Объясняем, почему история об инфантильном бездельнике стала культовой [Электронный ресурс] // Заметки Погорского : блоги Cyber.Sports.ru. — 2023. — URL: sports.ru (дата обращения: 29.03.2026).
3. Краткая история комиксов: как «рисованный» жанр стал популярным и почему его любят до сих пор [Электронный ресурс] // Лайфхакер. — 2022. — URL: <https://lifehacker.ru> (дата обращения: 29.03.2026).
4. История комиксов: кто придумал первый комикс в мире [Электронный ресурс] // Читай-город : журнал. — 2023. — URL: chitai-gorod.ru (дата обращения: 29.03.2026).
5. Ван Ленте, Ф. История комиксов в комиксах. Том 1 [Электронный ресурс] / Ф. Ван Ленте, Р. Данлэйви // Комикс-портал. — 2019. — URL: <https://comixology.ru> (дата обращения: 26.03.2026).

Список иллюстраций

1. История комиксов: от зарождения до наших дней [Электронный ресурс] // Официальный сайт издательства АСТ. — URL: <https://ast.ru>
2. Иллюстрации из серии комиксов «The Bellybuttons» (Volumes 1–8) [Электронный ресурс] // Internet Archive. — URL: <https://archive.org>

3. Обложки и графика из серии комиксов «Скотт Пилигрим» (Scott Pilgrim) [Электронный ресурс] // Портал UniComics. — URL: <https://unicomics.ru>
4. Официальное портфолио и комиксы Кассандры Калин (Cassandra Calin) [Электронный ресурс] // Социальная сеть Instagram. — URL: <https://www.instagram.com>

Научный руководитель

Кортович Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- член Союза художников России, член Московского Союза художников, доцент
- kortovich@inbox.ru

Kortovich Andrey Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *member of the Union of Artists of Russia, member of the Moscow Union of Artists, Associate Professor*
- kortovich@inbox.ru

УДК 791.43:741.64

ИЗ СТАТИКИ В ДИНАМИКУ: ОСОБЕННОСТИ ТРАНСФОРМАЦИИ ИЛЛЮСТРАТИВНЫХ ОБРАЗОВ В СФЕРЕ МУЛЬТИПЛИКАЦИИ

Нечаева Анастасия Дмитриевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- *nechaanas@mail.ru*

Аннотация. На рынке мультипликации распространено явление экранизации иллюстрированных детских книг, причем зачастую внешний вид анимационной адаптации разительно отличается от первоисточника. В этой статье рассматриваются причины отличия визуального языка в приведенных медиумах и тенденции, свойственные работам таких студий, как Dreamworks и Illumination.

Ключевые слова. Иллюстрация, мультипликация, детская литература, дизайн персонажа.

FROM STATICS TO DYNAMICS: FEATURES OF THE TRANSFORMATION OF ILLUSTRATIVE IMAGES IN THE FIELD OF MULTIPLICATION

Nechaeva Anastasia Dmitrievna

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- *nechaanas@mail.ru*

Abstract. The phenomenon of animated adaptations of illustrated children's books is widespread in the animation market, and the appearance of the animated adaptation often differs significantly from the original source. This article explores the reasons for the differences in visual language between these media and the trends observed in the works of studios such as Dreamworks and Illumination.

Keywords. Illustration, animation, children's literature, character design.

В сфере мультипликации зачастую наблюдается явление, когда в формат анимационного фильма адаптируются произведения детской литературы. Для части таких книг включённые в них иллюстрации, обычно созданные самим автором текста, являются неотъемлемой частью произведения, позволяющей не только сформировать образ персонажей и локаций, но и задать необходимый произведению тон. При разработке мультипликационных фильмов, основанных на подобных книгах, анимационные студии находятся в ситуации, где с одной стороны им необходимо сохранить узнаваемость оригинального произведения, а с другой трансформировать его как под запросы самого формата фильма, так и под запросы рынка. Целевая аудитория, бюджет студии и стратегии продвижения итогового продукта — всё это влияет на то, как образы из книжных иллюстраций меняются в ходе работы над анимационными фильмами по мотивам оригинальных произведений.

Ключевое отличие иллюстрированных книг от мультипликационных фильмов — это степень контроля, который зритель имеет над произведением. Чтение книги по сути своей диалогично, оно требует от читателя вовлечения в процесс, причем это утверждение актуально не только для текста, но и для изображений. В книге «Восприятие и визуальная культура» Владимир Зинченко описывается комплексный процесс восприятия новых объектов детьми дошкольного возраста: операция обнаружения сменяется поиском наиболее эффективного способа решения задачи восприятия, который в свою очередь сменяется процессом ознакомления с этим выделенным перцептивным материалом, из чего уже и складывается образ предмета [1]. Детский опыт восприятия — это многоуровневый процесс, и книжная иллюстрация, которая за счет отсутствия временных рамок позволяет себя скорее активно созидать, чем пассивно наблюдать, подталкивает ребенка к выстраиванию собственного внутреннего визуального образа на основе предложенного материала. Персонаж в детской иллюстрации обязательно должен быть условно реалистичным, чтобы быть жизнеспособным, ведь его движения и способы взаимодействия с окружающим миром зачастую могут быть додуманы самим читателем. Иллюстрация не диктует определенный образ, а помогает зрителю сконструировать свой собственный. Таким образом, при чтении иллюстрированных книг, ребенок становится своего образа соавтором.

Кроме того, как показывают результаты исследования с помощью МРТ, иллюстрированные книги являются для детей

форматом, позволяющим им усвоить как можно больше информации за счёт одновременной активации различных разделов головного мозга и установлению связи между ними. [2]

Совершенно иначе обстоит дело с мультипликацией. Анимационный фильм, как и любое произведение режиссуры, сконструирован особым образом. С помощью приемов композиции режиссер управляет взглядом зрителя, причем в этом случае зритель не имеет возможности самостоятельно задавать темп своего взаимодействия с произведением, из-за чего его роль по сравнению с ситуацией чтения иллюстрированной книги становится более пассивной. Вместо самостоятельного конструирования образа, зритель в основном ограничивается операцией узнавания уже готового [3][4].

Что касается особенностей дизайна мультипликационных персонажей, они, в отличие от иллюстрированных, должны быть правдоподобно подвижными. Применение технологии риггинга, необходимость создания рабочих принципов биомеханики и потребность в моментальном узнавании образа накладывает свои ограничения на дизайн персонажа. Например, большинство мультипликационных персонажей в той или иной степени обладают формой «груши». [5] Дизайнер мультипликационных персонажей вынужден искать компромисс между оригинальностью образа и удобностью его применения в медиуме.

Однако в случае с крупнобюджетной студийной анимацией следует упомянуть еще один немаловажный фактор, влияющий на разработку дизайнов персонажей для анимационных фильмов — маркетинговые стратегии компаний, ответственных за разработку и продвижение фильма. В процессе разработки персонажа, учитывается не только технологии реализации проекта, но и вопрос принятия персонажа целевой аудиторией [6].

Бюджеты разработки иллюстрированного печатного издания и мультипликационного фильма разительно отличаются по ряду причин. При непосредственной работе над книгой задействовано значительно более низкое количество персонала, причем труд авторов внутри этой группы по сравнению с анимационными студиями остается в некотором роде намного более авторским в том смысле что художественные наработки подвергаются куда меньшему количеству ревью и переработок, в то время как разработки мультипликационных студий в определенном смысле являются продуктом коллективного творчества. И хотя в данный момент можно наблюдать расцвет небольших независимых студий в сфере анимации (в 2024 году независимый

мультфильм «Поток» взял премию «Оскар» [7]), актуальным остается тот факт что большая часть прибыли в сфере анимации приходится на долю крупнейших кинокорпораций, таких как Disney, Dreamworks и другие, и по факту рынок полнометражной анимации является олигополией, в которой существенную долю рынка контролирует несколько крупных игроков [8].

Масштаб вложений, необходимых для разработки анимационных фильмов (фильм «Как приручить дракона» студии Dreamworks потребовал для своей разработки вложения 165 млн. долларов, что сделало его одним из самых дорогих проектов студии [9]), обязывает компанию подходить к разработке с точки зрения не сугубо творческого, но и коммерческого проекта. Это утверждение так же актуально и для книжной индустрии, но в намного меньшей степени за счёт более низких рисков и фрагментации рынка.

Для окупаемости конечного фильма студии зачастую стремятся к созданию усредненных, узнаваемых образов, которые были бы не только сходу понятны массовому зрителю и способствовали продвижению фильма, но и подходили бы для создания мерчендайзпродукции. Таким образом, персонаж становится не просто продуктом дизайна, а «инвестиционным активом» студии [10]. Анимационная индустрия структурирована вокруг создания франшиз и дальнейшего их продвижения, и дизайн персонажа отчасти является функцией внутри этой схемы. Подобная структура анимационного рынка зачастую приводит к некоторой степени гомогенизации визуального языка внутри данного медиума.

Несмотря на то, что издательства вопреки фрагментации рынка зачастую стремятся повторить универсальный и успешный стиль, специфика книжной индустрии позволяет отдельным авторам создавать свои собственные авторские проекты, не подверженные экономическому влиянию на индустрию. Благодаря этому площадку для разработки авторских проектов с уникальным стилем получил, например, Уилльям Стейг, автор рассказа «Шрек!» и вместе с тем художник иллюстраций к нему. Стейг пришел в детскую книгу в возрасте 61-го года, до этого 30 лет проработав штатным художником The New Yorker. Такой карьерный опыт позволил ему привнести в книгу собственный, характерный ему стиль иллюстрации.

Таким образом, несмотря на то что иллюстрация так же подвержена влиянию рынка и стремлению компании создать как можно более успешный продукт, она всё же предоставляет

больше возможностей для разнообразного дизайна персонажей как за счёт отсутствия влияния на него технологического императива специфичного для сферы анимации, так и предоставления площадки для авторских проектов за счёт более низкого порога входа и необходимого размера вложений в конечный продукт.

Одна из ключевых мотиваций, побуждающих мультипликационные студии адаптировать существующие произведения детской литературы, заключается в том, что такой подход снижает инвестиционные риски. Наличие у произведения уже существующей аудитории при огромных размерах вложений необходимых для разработки фильма становится критическим фактором при принятии решения о запуске мультипликационной адаптации литературного произведения, как отмечает вице-президент по оригинальным сериалам о коллаборациям канадской студии Mercury Filworks Шанталь Линг [11].

При этом адаптация литературного произведения для больших экранов зачастую приводит к трансформации персонажей, сюжета и антуража. Условия этой трансформации диктуются рынком. Например, серия книг TJ Masks была адаптирована в британо-французский детский сериал «Герои в масках», причём исходной точкой идеи об адаптации был тот факт, что на рынке в тот момент не хватало супергеройских сериалов для дошкольников, т.е. этот жанр и целевая аудитория были незанятой нишей. Концепция детской книги была изменена в пользу соответствия жанру экшн-сериала про супергероев [12].

Рассмотрим пример Dreamworks, знаменитых своими экранизациями рассказа «Шрек!» и серии «Как приручить дракона». Для понимания философии студии необходимо отметить, что основатель студии Джеффри Катценберг до 1994-го года занимал пост председателя Walt Disney Studios, но был уволен, вследствие чего основанная им Dreamworks стала для Disney конкурентом как экономическим, так и идеологическим. «Шрек», как первый коммерчески успешный фильм студии, бросал вызов всем приемам и тропам, которые для мультфильмов Disney уже стали клише. В нём не было песенных номеров, вместо них был типичный для «взрослого» кино саундтрек, включающий в себя хиты поп-музыки, он иронично относился к самому сеттингу сказок, деконструируя и делая его более приземленным. «Шрек» не стесняется заигрывать даже со «взрослым» юмором. Успех «Шрека» впоследствии привел к тому, что похожая формула будет применена и в разработке других фильмов студии.

Неудивительно, что в качестве первоисточника для такого «бунтарского» фильма был взят практически одноименный иллюстрированный рассказ Уилльяма Стейга про огра, который буквально наслаждается своей отвратительностью. Однако, концепция настолько радикального принятия себя без малейшей попытки перестать делать зло и финал, заключающийся в том, что Шрек счастливо живёт в изоляции от общества, для медиума мультипликации даже с подходом Dreamworks были слишком спорными.

Как следствие, в адаптации «Шрека» сюжет стал сложнее, а протагонисту проще симпатизировать. Вместо замыкания на своей отвратительности, мультипликационные Шрек и Фиона, наоборот, проходят арку социализации и принятия другого. Изменения в сценарии отразились и на дизайне самого Шрека.

Шрек Уилльяма Стейга (рисунок 1) нарочито противный, так как произведение Стейга это законченная притча о персонаже без какого-либо психологического развития. По мнению профессора Льюиса Робертса, Шрек проходит через типичные для ребенка модели кризиса субъективности, но выходит из них победителем и не чувствует потребности меняться [14]. В дизайне книжного Шрека подчеркнуты все его самые мерзкие черты — бородавки, волосы, шишка на голове. Персонаж выполнен в ярких, едва сочетающихся друг с другом цветах.

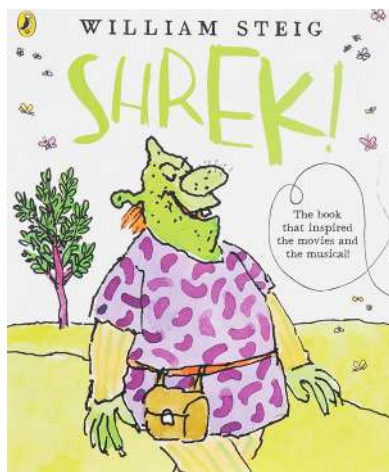


Рисунок 1. Обложка рассказа «Шрек!» Уилльяма Стейга

Шрек Dreamworks (рисунок 2) же, пусть и всё ещё обладая довольно гротескной внешностью, является куда более располагающим к себе персонажем. В его дизайне много округлых элементов, за исключением гипертрофированно крупных черт лица, он не обладает какими-то явно неприятными особенностями внешности, его одежда не перетягивает на себя внимание и гармонично сочетается с остальным дизайном. Мультипликационный Шрек — аутсайдер, но по сравнению со своим книжным аналогом более пассивный. В начале фильма его конфликт с обществом заключается в том, что он хочет остаться наедине, хочет, чтобы никто не вторгнулся в его личное пространство, но всё же он учится любить и существовать в гармонии с окружающим. Шрек Dreamworks с одной стороны является более зрелым и располагающим к себе персонажем, с другой — его дизайн сглаживает углы, придававшие харизмы оригинальному персонажу. Лишившись бородавок, торчащих волос, нелепой одежды и привычки пакостить, Шрек стал более безопасным решением для мультипликационного рынка, а динамика развития его характера и некоторая открытость финала стали почвой для формирования франшизы вокруг данного персонажа.



Рисунок 2. Постер к фильму «Шрек»

Несмотря на то, что в разработке «Шрека» у персонажа все же были сглажены углы, а сам он стал успешным объектом маркетинга, в год своего выхода «Шрек» для полнометражной анимации был чем-то действительно новым. Таким образом, иронизируя над свойственной Disney сказочностью и ориентированностью на семейные фильмы, Dreamworks сделала то, в чем молчаливо упрекала оппонента — создала формулу.

«Мадагаскар», «Лесная братва», «Би-Муви» и другие — все эти мультфильмы с различным кассовым успехом придерживались одного и того же принципа, включающего в себя звездный актерский состав, популярную лицензированную музыку, юмор на грани и ироничный тон повествования. У Dreamworks начали появляться подражатели в лице Sony, а аудитория начала уставать от засилья на рынке похожих проектов [15]. Студии необходимо было найти новый подход.

Разработка «Как приручить дракона» началась в 2007 году под руководством Питера Хастингса. Изначально проект в точности следовал сюжету оригинальных книг Крессиды Коуэлл и ориентировался на аудиторию дошкольников и младших школьников. Хотя дух книг Коуэлл вполне соответствовал устоявшейся формуле Dreamworks, студия сочла раннюю версию фильма коммерческой ошибкой — это была камерная история, на которую в кино пошли бы дети, но не их родители.

Новые режиссеры фильма — Крис Сандерс и Дин Деблуа, известные по работе над «Лило и Стич» студии Disney, смогли поднять возрастную планку фильма, сделав его более универсальным и семейным. В то же время на период времени релиза фильма выпадает популяризация технологии IMAX 3D, в специфику которой идеально вписывается история об именно летающих драконах. Взрослый, искренний и зрелищный блокбастер, который лишь косвенно основывается на своем первоисточнике — это именно то, что было необходимо Dreamworks в эпоху упада ее «Формулы Шрека».

Рассмотрим различия в дизайне ключевых персонажей книг и фильма.

В книге главные герои произведения — мальчик Иккинг и дракон Беззубик (рисунок 3) — это совсем дети (Иккингу всего 10 лет), причём очень хилые по сравнению с окружающими (и в отличие от мультфильма, у Беззубика из книги реально нет зубов). И если образ протагониста Иккинга в целом не сильно меняется кроме возраста и некоторых черт характера, то Беззубик в книге и в мультфильме — это совершенно разные

персонажи. В книге дракон представляется хитрым и пакостливым, но добрым в душе ребенком, которого герою приходится воспитывать. Беззубик во всём уступает сверстникам — он не умеет охотиться, едва может постоять за себя и имеет привычку неприятно шалить. Как и Иккинг, он является изгоем в жестоком обществе, в котором право имеет сильнейший.



Рисунок 3. Иллюстрации Крессиды Коуэлл к «Как приручить дракона»

Визуальный язык в иллюстрациях Крессиды Коуэлл подчеркивает дикость и примитивность устоев мира, в котором героям приходится существовать — грубые линии, примитивное «детское» рисование и гротескность образов отражают образ жизни викингов.

Персонажи в фильме же (рисунок 4) имеют другую динамику — сюжет произведения выстраивается вокруг взаимодействия слабейшего из викингов и сильнейшего из драконов.

Для реализации концепции зрелищного блокбастера Беззубик должен был летать, из-за чего его размер увеличился от сопоставимого с кошкой до похожего на лошадь. Чтобы продемонстрировать его опасность и необузданность был создан более грозный дизайн, сочетающий в себе черты пантеры и ящерицы, но, чтобы сделать его более притягательным и очаровательным, были выбраны черты поведения, напоминающие кошки и собаки. Этот дизайн совмещает в себе дикость и очарование, что сделало его успешным с точки зрения маркетинга и позволило продолжить историю фильма в формате франшизы.



Рисунок 4. Официальные промо-рендеры к выходу «Как приручить дракона»

Таким образом, Dreamworks не просто экранизировала иллюстрированные книги — она адаптировала под свои задачи не только дизайн персонажей, но и сюжеты, в которых они существуют, а образы героев в свою очередь играли на пользу этим новым сценариям. Смысловое ядро произведения при этом в данных кино-адаптациях остается прежним.

В свою очередь экранизация рассказа Доктора Сьюза (Теодора Гейзера) «Лоракс» студии Illumination — это довольно

интересный пример обратного эффекта. Визуально фильм выстраивается соответственно стилю первоисточника, сам «Лоракс» и чаща, в которой он живёт, претерпевают минимальные изменения, а анимация, которой славится Illumination, мастерски переносит в движение пластику персонажей Доктора Сьюза.

Не углубляясь в вопрос сюжета мультфильма, стоит отметить, что оригинальная книга — это по сути притча о чрезмерном потреблении, эффектность которой достигалась путём использования абстрактного образа Однажд-лера, который вместе со своей семьей разрушил целую экосистему для того, чтобы продавать безделушки. У Однажд-лера в книге (рисунок 5) не было ни лица, ни тела — только руки. Он не был кем-то конкретным, и тем самым воплощал в себе образ безрассудной жадности. Однажд-лер Доктора Сьюза — не определенный персонаж, а образ.

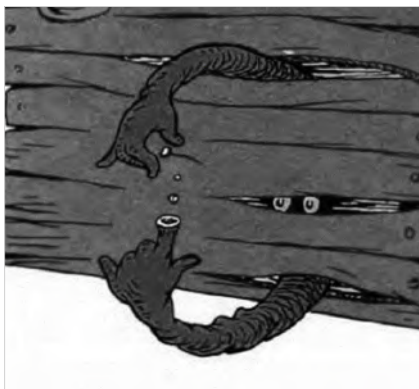


Рисунок 5. Однажд-лер в книге «Лоракс»

В мультфильме же Однажд-лер (или Находкинс) персонифицирован (рисунок 6). Неабстрактность образа Однажд-лера позволяет зрителю дистанцироваться от послания, переложив ответственность за происходящее на конкретного человека. При этом он не является антагонистом (хотя и в книге антагонистом была скорее его жадность). Вместо этого в роли злодея выступает новый персонаж О'гер, буквально продающий людям воздух. В таком смещении акцентов проявляется специфика фильмов студии Illumination — это чисто развлекательный продукт с понятными образами и простой моралью.



Рисунок 6. Однажды-лер в мультфильме «Лоракс»

Уменьшение нарративной роли самого Лоракса, четко указанный и гротескный в своей мотивации антагонист, отсутствие открытого финала — всё это делает кино-адаптацию «Лоракса» менее комплексной по сравнению с первоисточником, а навязчивая рекламная кампания и трансформация персонажей в более удобные для маркетинга образы заставляют задуматься о некой иронии, лежащей в основе концепции адаптации «Лоракса» в условиях современной мультипликационной индустрии.

Таким образом, существуют разные подходы к адаптации иллюстративных образов для медиума полнометражных мультипликационных фильмов. На трансформацию дизайнов влияют изменения в повествовании и тоне произведения, которые в свою очередь диктуются условиями рынка, в которых данный медиум существует. Менее массовый и дорогой рынок иллюстрированных в свою очередь допускает большее разнообразие визуального языка внутри своего медиума.

Список литературы

1. Зинченко, В. П. Восприятие и визуальная культура / В. П. Зинченко. — Москва : РОССПЭН, 2017. — 256 с.
2. Kamenetz, A. What's Going On In Your Child's Brain When You Read Them A Story? [Электронный ресурс] // NPR. — 2018. — 24 мая. — URL: <https://www.npr.org> (дата обращения: 16.03.2026).

3. Орлов, А. М. Аниматограф и его анима: психогенные аспекты экранных технологий / А. М. Орлов. — Москва : Импэто, 1995. — 384 с.
4. Zeqiri, B. Priming of visual attention in dynamic visual scenes [Электронный ресурс] : MA Thesis / B. Zeqiri ; University of Vienna. — Vienna, 2021. — URL: <https://www.academia.edu> (дата обращения: 16.03.2026).
5. Алкасс, Нарт. Создание персонажа и его анимация / Нарт Алкасс // Молодой ученый. — 2014. — № 8 (67). — С. 404–408. — URL: <https://moluch.ru> (дата обращения: 23.03.2026). — EDN SXZYPL.
6. Goldberg, E. Character Animation Crash Course / E. Goldberg. — Los Angeles : Silman-James Press, 2008. — 260 p.
7. The 97th Academy Awards: Winners & Nominees [Электронный ресурс] // The Hollywood Reporter. — 2026. — 2 марта. — URL: <https://www.hollywoodreporter.com> (дата обращения: 23.03.2026).
8. Animation Production Market Size, Share, and Industry Analysis [Электронный ресурс] // Global Growth Insights. — 2026. — 9 марта. — URL: <https://www.globalgrowthinsights.com> (дата обращения: 23.03.2026).
9. How to Train Your Dragon [Электронный ресурс] // Box Office Mojo. — URL: <https://www.boxofficemojo.com> (дата обращения: 23.03.2026).
10. От замысла до продажи лицензии: как создать успешный проект в анимации [Электронный ресурс] // РБК Компании. — 2025. — 20 марта. — URL: <https://companies.rbc.ru> (дата обращения: 23.03.2026).
11. Kaminska, K. Mercury Filmworks on rising to the kids' IP challenge [Электронный ресурс] // C21Media. — 2024. — 10 Sept. — URL: <https://www.c21media.net> (дата обращения: 23.03.2026).
12. Abbatescianni, D. At Cartoon Springboard, Louis Jacobée envisions “adaptation as a (re)creation” [Электронный ресурс] // Cineuropa. — 2022. — 26 Oct. — URL: <https://cineuropa.org> (дата обращения: 23.03.2026).
13. In 90s, Disney Created Its 'Worst Enemy'. It Fired A Man Who's Now Worth \$3.8 Billion | Meet Jeffrey Katzenberg [Электронный ресурс] // News18. — 2025. — 5 апреля. — URL: <https://www.news18.com> (дата обращения: 23.03.2026).
14. Roberts, L. “Happier Than Ever to be Exactly What He Was”: Reflections on Shrek, Fiona and the Magic Mirrors of Commodity Culture / L. Roberts // Children's Literature in Education. — 2014. — Vol. 45. — P. 1–16. — URL: <https://www.semanticscholar.org> (дата обращения: 23.03.2026).

15. Horn Los, J. Heat was on as directors transformed 'Dragon' [Электронный ресурс] // Arkansas Democrat Gazette. — 2010. — 28 марта. — URL: <https://www.arkansasonline.com> (дата обращения: 23.03.2026).

Список иллюстраций

1. Steig, William. Обложка книги “Shrek!” / W. Steig. — London : Puffin, 2017.
2. Промо-материалы к фильму «Шрек» [Электронный ресурс] // Кинопоиск. — URL: <https://www.kinopoisk.ru/film/430/posters/> (дата обращения: 23.03.2026).
3. Cowell, Cressida. Обложка книги “How to Train Your Dragon” / C. Cowell. — New York : Hodder Children’s Books, 2003.
4. Промо-материалы к фильму «Как приручить дракона» [Электронный ресурс] // Кинопоиск. — URL: <https://www.kinopoisk.ru/film/280172/promo/page/1/> (дата обращения: 23.03.2026).
5. Dr. Seuss. Обложка книги “The Lorax” / Dr. Seuss. — New York : Random House Children's Books, 1999.
6. Кадр из анимационного фильма «The Lorax» / Illumination Entertainment ; dir. C. Renaud. — 2012.

Научный руководитель

Цепилова Вера Алексеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- преподаватель Факультета Дизайна и Моды
- volipes@yandex.ru

Tsepilova Vera Alekseevna

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *lecturer at the Faculty of Design and Fashion*
- volipes@yandex

УДК 004.738.5

ПРОТИВОПОСТАВЛЕНИЕ ДВУХ ФОРМ ИННОВАЦИИ В СОВРЕМЕННОМ ВЕБ-ДИЗАЙНЕ

Савин Вадим Анатольевич

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- wdymsabin@yandex.ru

Аннотация. С развитием веб-технологий во Всемирной Паутине профессиональное сообщество начало разделяться на два основных лагеря. Первый лагерь рассматривает новые технологии, как излишние сложности и новые уязвимости. В то время, как второй видит эти же самые технологии, как упрощение рабочего процесса и улучшение пользовательского опыта. В данном исследовании было проведено объективное изучение философий этих двух групп и поставлены под вопрос их формы инновации.

Ключевые слова. Всемирная Паутина, народный веб, HTML, Веб 2.0, фреймворки, новые технологии, инновация.

CONTRADISTINCTION OF INNOVATION IN CONTEMPORARY WEB-DESIGN

Savin Vadim Anatolyevich

- Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9
- student
- wdymsabin@yandex.ru

Abstract. With the developement of web-technologies in the WWW a divide happened. Web-developers split up into two main camps. The first camp sees cutting-edge technologies as a dead weight and new vulnerabilities. At the same time, the second camp sees these technologies as a way to make creating websites easier and faster. This research provides an objectively conducted exploration of philosophies of this two camps and raises a question whether they represent a genuine form of innovation.

Keywords. World Wide Web, vernacular web, HTML, Web 2.0, frameworks, new technologies, innovation.

Принято считать, что с появления первого веб-сайта во Всемирной Паутине прошло около трёх десятков лет и широко известно, что компьютеры, а вместе с ними и технологии, с того момента не засыпали ни на секунду. Современное цифровое пространство пережило много изменений, но самое главное — это раскол в подходе к сотворению веб-страниц. Данное исследование как раз-таки рассматривает этот раскол, но не как противоречие, а как два отличных друг от друга взгляда на решение одной проблемы: как сотворить постоянный объект в медиуме, который был создан меняющимся?

От дизайнеров до писателей, в первую группу входят люди, которые защищают веб-пространство от переизбытка новых явлений, который появился из-за развития технологий вокруг создания веб-страниц. Основные теоретические пособия по данной позиции медленно создавались во времена, когда Всемирная Паутина переживала свой подростковый период, т.е. с 2000-х до 2010-х. В своём эссе «Народный Веб», художник и исследователь, Оля Лялина описывает раннее веб-пространство как «красочное, богатое, личное, медленное и постоянно дополняющееся... веб-пространство любителей, вскоре снесённое амбициями dot-com сайтов, профессиональными инструментами для создания контента и рекомендациями, разработанными экспертами по удобству использования» [1]. Ровно через 10 лет, поэтесса и цифровой художник Дж. Р. Карпентер сформировала схожую мысль в своём эссе 2015 года «Ручной Веб», впервые презентованное на конференции «Медленное Медиа» в Университете Бат Спа. Карпентер определяет новый для той среды термин — сделанный вручную веб. Она утверждает, что ручной веб — это страницы, «запрограммированные руками и клавиатурой, нежели приложением; сделанные и поддерживаемые личностями, нежели компаниями или корпорациями; краткосрочные, временные, или же единственные в своём роде» [2]. Тем самым она указала на давно существующую параллель между ручной написанным кодом и традиционным зином или журналом. Впоследствии дизайнер Лорель Швульт заметила схожую тенденцию веб-страниц походить на традиционные, вручную созданные объекты. Соответственно она расширила значение этой метафоры в своём эссе, где она сравнивает личный сайт с «качающимся домом, стоящим на реке знаний» [3]. Тем самым она преподносит читателю идею о том, что веб-сайт является сущностью, которая должна расти самостоятельно, без влияния других платформ и корпоративной инфраструктуры.

Важно заметить, что мнение первой группы не останавливается лишь на эстетической части веб-страниц. Профессор Компьютерных Наук Браунского Института, Джефф Хуанг, рассмотрел всё, о чём говорили предыдущие авторы, но с технической точки зрения в своём манифесте 2019 года «Эта Страница Рассчитана на Долгое Время». Хуанг замечает, что HTML ("HyperText Markup Language") и CSS ("Cascading Style Sheets") развились настолько сильно, что они способны заменить множество формул языка JavaScript. Следовательно, он считает, что внедрение в веб-сайт любой JavaScript библиотеки лишь делает его более хрупким, зависимым и тяжёлым [4]. Позиция Дж. Хуанга поддерживается индустриальным критиком Мачей Цегловски в его вступительной речи «Кризис Ожирения Веб-пространства» на конференции «Дороги Веба, Сидней» в 2015 году. Цегловски утверждает, что веб-пространство можно воспринимать как две конкурирующие концепции: веб, как "Minecraft", открытый и интерактивный мир, построенный из простых элементов и веб, как игра "Call Of Duty", где требуется масштабное производство и большая команда специалистов, в которой никто не может понять весь производственный процесс в одиночку. Впоследствии он замечает, что первая концепция была тем самым, для чего была создана Всемирная Паутина и какой она была. В то время как вторая концепция — это то, чем Всемирная Паутина стала из-за воздействия корпораций и спонсоров извне [5].

Техническую сторону его позиции закрепляет инженер компании "Microsoft" Алекс Рассел в своём эссе 2022 года «Рынок ради Лимонов». Он заявляет, что, изначально, библиотеки JavaScript позиционировались как инструмент упрощения жизни разработчика и пользователя одновременно, но по итогу систематически терпели провал в компаниях, которые не имели таких ресурсов, как известные корпорации [7].

Вторая группа держит в своей основе постоянное ускорение. Сторонники этой группы утверждают, что «идти в ногу со временем» — не вынужденное решение, а профессиональная и креативная обязанность; что новые инструменты поистине несут в себе новые возможности; что стагнация — это самостоятельная форма провала. Данная перспектива была принята и изучена в исследовании Свачи и Кульпы «Эволюция Популярности и Мульти-Аспектности Широко Используемых Библиотек Веб-разработки». Они изучают циклы адаптации и характеристику использования широко известных фреймворков,

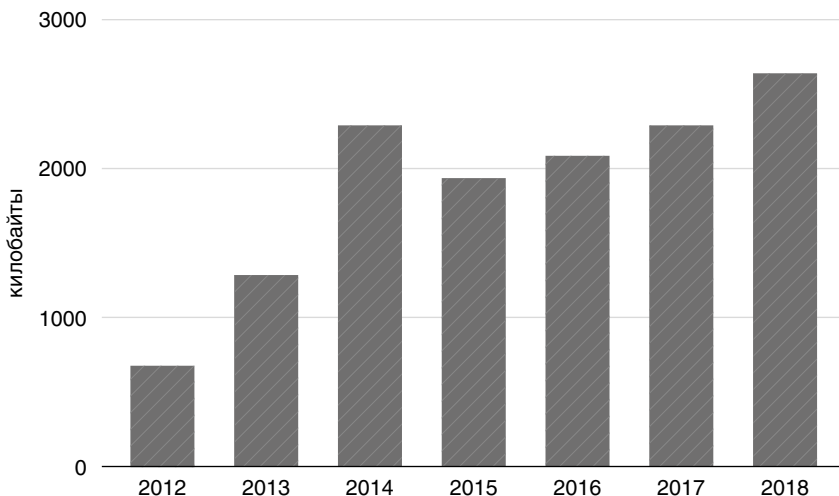


Рисунок 1. Средний вес веб-страницы по годам [6]

подчёркивая тот факт, что эффективная адаптация к технологическим трендам остаётся основным фактором успеха любого проекта [8]. Социальная сторона рассматриваемого направления началась рано: исследование обучающихся на программе бакалавриата компьютерных технологий подсказывает, что стремление к постоянному переучиванию и поиску новых фреймворков всё чаще и чаще воспринимается, как основная черта любого студента данной специальности [9]. Ежегодный опросник "State of JS", основанный на ответах десятков тысяч веб-разработчиков, фиксирует настроение этой группы. Он держит в себе не только информацию о том, какие инструменты используются разработчиками, но и графики тех возможностей, которые заставляют разработчиков перейти с одного фреймворка на другой [10].

Несмотря на то, что на первый взгляд эти группы кажутся абсолютно противоположными, всё же между ними есть одна схожесть, ради которой было проведено нынешнее исследование. Схожестью является тот факт, что обе группы репрезентируют свою форму инновации. Одна из которых развивается за счёт субтракции, а вторая за счёт аккумуляции. Немаловажна и поучительна аналогия «сидзен нохо» (shizen nōhō) или «ничего-не-делай фермерство», разработанная японским

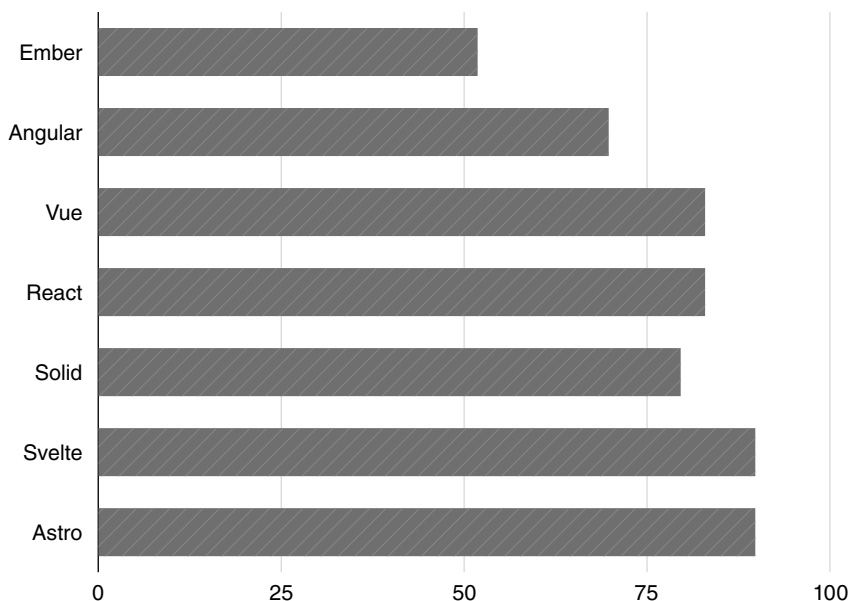


Рисунок 2. Удовлетворенность разработчиков основными JS-фреймворками, % [10]

фермером-философом Масанобу Фукуокой. Радикальное утверждение Фукуоки заключалось в том, что работа с натуральными процессами, нежели против них, «отказ от вмешательства, а не его усиление» [11], может дать урожай, не уступающий по объёмам урожаю уровня промышленного производства, а порой даже превосходящий его. Очевидно, что первая группа разделяет эту же логику. Важно заметить, что разработчики из этой группы не отказываются создавать веб-сайты; они отказываются создавать без нужды. Вопрос, который преследует данное исследование, — это на самом ли деле эти две группы (субтракции и аккумуляции или же возвращения и ускорения) являются истинно разными формами философии инновации или они, на более глубоком уровне, лишь только два выражения одного стремления к созданию более полноценного интернета?

Материал данного исследования содержит в себе две основных категории источников, которые были выбраны для репрезентации каждой из двух групп прежде описанных во введении.

Первая категория включает в себя работы авторов, которые призывают к возвращению к основополагающим веб-

технологиям и более простому, ручному веб-хостингу: «Мой Веб-сайт это Качающийся Дом, Стоящий на Реке Знаний» Лорель Швульст (2018); «Ручной Веб» Дж. Р. Карпентер (2015); «Эта Страница Рассчитана на Долгое Время» Джеффа Хуанга (2019); «Кризис Ожирения Веб-пространства» Мацея Цегловски (2015); и «Народный Веб» Оли Лялиной (2005). Упомянутые тексты были выбраны в силу того, что в совокупности они формируют осознанную и логическую критику перенасыщенного веба, рассматривая данный феномен сразу с четырёх сторон: поэтичность, техничность, практичность и историчность. В то же время, рассматривая ситуацию всё с тех же самых сторон, они предлагают своё видение того, каким бы могло быть более простое и устойчивое веб-пространство.

Во вторую категорию входят работы, ориентированные на технологическую прогрессивность и постоянную адаптацию к новым фреймворкам и инструментам: «Эволюция популярности и мультиаспектности широко используемых библиотек веб-разработки» Свачи и Кульпы (2022); «Исследование студентов бакалавриата компьютерных технологий и их знаний в области фреймворков» Ассоциации вычислительной техники (2021); и поддерживающая информация из ежегодного опроса «State of JS» и архива «HTTP Archive». Данные источники отражают эмпирическую и профессионально-культурную составляющую второй группы.

Также в данном исследовании присутствует третья категория, которая является объединяющей для двух предыдущих и обращается к структуре и политике самой Всемирной паутины. В частности, отчёт Инициативы по цифровым валютам Массачусетского технологического института о децентрализации «Защита свободы интернета через децентрализацию: назад в будущее» (2017), который даёт возможность понять, почему обе рассматриваемые группы возникли именно в наше время.

В совокупности данное исследование содержит в себе 12 первоисточников и объединяет рецензируемые научные статьи, доклады с конференций, аналитические статьи, манифесты и один масштабный опросник. Намеренное сочетание академических и любительских текстов отражает сущность рассматриваемой темы. Культура веб-разработки представляет собой среду, где теоретические мнения чаще выражаются в эссе и персональных веб-сайтах, нежели в журналах. Соответственно исключение данных работ означало бы абстрагирование от самых показательных мнений каждой группы.

Фундаментальным методом данного исследования является сравнительный дискурс-анализ, дополненный тематическим контент-анализом.

Дискурс-анализ, как метод, рассматривает не только то, что было написано в тексте, но и как оно было сказано. То есть, какие предположения заложены в языке на котором говорит автор, какие ценности подразумеваются и к какому типу субъекта (разработчики, читатели, посетители Всемирной Паутины) каждый текст неявно обращается. Настоящий метод активно разрабатывался именно в гуманитарных и социальных науках благодаря работам Мишеля Фуко. А позднее был адаптирован для медиа Норманом Фэйрклоу («Критический Дискурс-анализ», 1992) и Тойном ван Дейком. Этот метод подходит для настоящего исследования в силу того, что рассматриваемые работы не являются исключительно эмпирическими текстами, а скорее набором из аргументов, манифестов и эссе, активно конструирующих собственную тематику.

В частности, сравнительный дискурс-анализ предполагает параллельное чтение работ представителей каждой группы, одновременно выявляя повторяющиеся метафоры, риторические приёмы и определения ключевых терминов (например «веб», «простота», «пользователь» и «инновация»). Также, сравнительный дискурс-анализ подразумевает за собой исследование моментов, где мнения двух групп неожиданно сходятся или расходятся. Цель этого метода заключается не в том, чтобы вынести вердикт в споре между рассматриваемыми группами, а в том, чтобы сделать набросок карты концептуального пространства, в котором каждая из них находится.

В качестве второго метода был выбран тематический контент-анализ, чтобы организовать процесс изучения систематически. После прочтения каждой работы были созданы подгруппы, куда добавлялись повторяющиеся темы (см. Ход исследования ниже). Это позволило отследить в работах разных форматов и для разных аудиторий схожие образы.

Совокупность этих двух методов особенно подходит для данного исследования, потому что объект изучения — это феномен не количественного, а культурного и концептуального разделения. В то время как эмпирическая информация (скорость адаптации к фреймворкам, время загрузки страниц, результаты опросов разработчиков) упоминается там, где она уместна, главным вопросом остаётся способность обеих групп репрезентировать истинную форму инновации. Соответственно он автоматически

затрагивает вопрос об определениях и ценностях, а значит требует интерпретативных методов.

Исследование проводилось в четыре этапа.

Первый этап. Сбор материала. Источники были собраны благодаря возможности отслеживания цитат на сообщество-ориентированных кураторских платформах (Are.na, The Creative Independent) и поиска работ в крупных базах данных (ACM Digital Library, IEEE Xplore, Google Scholar). Работы из любительских сообществ были добавлены именно из-за того, что изучаемый феномен отчасти существует благодаря этим самым работам. Персональный веб-сайт, публичный манифест, транскрипция выступления на конференции — это жанровые формы, в которых веб-культура спорит сама с собой. Каждый источник был оценён в простоте выражения своей позиции и актуальности в исследовании двух вышеуказанных групп.

Второй этап. Глубинное чтение и аннотация. В процессе проведения этого исследования источники были перечитаны несколько раз, а записи велись по следующим критериям: а) основной аргумент; б) ключевые метафоры и аналогии; в) предполагаемое значение «инновации»; г) характеристика группы-оппонента, если присутствует; д) исторические утверждения, сделанные на тему развития Всемирной Паутины; е) наличие заложенной концепции взаимоотношений между пользователем, разработчиком и технологиями.

К примеру, в тексте Дж. Карпентер «Ручной Веб» главная метафора заключается в сравнении ручную написанного HTML с созданием зинов и авторских книг — объектов, которые изначально являются недолговечными, личными и не поддающимися промышленному тиражированию.[2] Данная метафора позиционирует практикующего не как инженера, а как художника или автора, что делает этот текст наиболее значительным для формирования значения «прогресса» в первой группе. Прогресс для них — это не оптимизация и масштабирование проекта, а культивирование голоса автора и формы. Напротив, в своей статье по сравнению фреймворков Свача и Кульпа используют такие термины, как «многоаспектный бенчмаркинг производительности» и «жизнеспособность экосистемы разработчиков» [8]. Тем самым неявно приравнивая инновацию к измеримым улучшениям в скорости, возможностях и адаптивности. Хотя это принципиально иная эпистемология, но она преследует всё ту же самую амбицию сделать Всемирную Паутину лучше.

Третий этап. Тематическая классификация. В рамках настоящего исследования были созданы данные информативные кластеры, которые в дальнейшем использовались для структурирования анализа.

Значение простоты: обе группы призывают к простоте, но имеют в виду разные понятия. Для первой группы простота — это этическая и эстетическая ценность. Разработчики из данной группы сфокусированы на уменьшении расстояния между задумкой создателя и опытом пользователя. В то время как для второй группы простота — это техническая цель. Абстракция и фреймворки оправданы в кругах этой группы именно тем, что они упрощают решение сложных задач в процессе создания сайта.

Отношение к времени и устареванию: работы из первой группы систематически возвращаются к темам долговечности и упадка. Например, манифест Джеффа Хуанга начинается с замечания о том, что ссылки и страницы, на которые он полагался на протяжении многих лет теперь исчезли. В связи с этим он предлагает выбор простого HTML, как актуальный способ построения страницы, которая будет читаема даже спустя двадцать лет [4]. Но вторая группа относится к устареванию немного иначе. Она воспринимает её не как угрозу, а как естественную и стимулирующую составляющую технологической цикличности.

Представления о пользователе: сторонники первой группы, как правило, воспринимают читателя, как посетителя или порой даже как будущего «веб-археолога». А вторая группа склонна к восприятию читателя, как конечного пользователя, чьё внимание в первую очередь является показателем производительности (времени загрузки, скорости отклика при взаимодействии и доступности).

Всемирная паутина как коммуна против Всемирной Паутины в роли инфраструктуры: первая группа зачастую воспринимает Интернет, как общее культурное пространство, сравнимое с библиотекой, кварталом или экосистемой. Отчёт Массачусетского Технологического Института о децентрализации [12] поддерживает данную концепцию и рассматривает вопрос о техническом выборе в контексте политической экономики свободы в Интернете как более широкой темы. Наряду с этим, работы второй группы чаще всего рассматривают интернет, как профессиональную и исключительно коммерческую инфраструктуру, где главная задача заключается в выполнении обязательств перед проектом и клиентом.

Четвёртый этап. Сравнительный синтез. После того, как курс каждой группы был проанализирован внутри этих же самых групп, обе концептуальные карты были сопоставлены друг с другом. В ходе этого была определена ключевая находка и далее развита в разделе анализа. Данная находка заключается в том, что обе группы откликаются на одну и ту же основополагающую проблему, но предлагают разные решения. Этой проблемой является растущая сложность Всемирной Паутины, а точнее, всё большее её отдаление от идеала простого и открытого для всех медиума. Первая группа настаивает на том, что разрешение этой проблемы кроется в удалении слоёв; вторая группа продвигает вперёд идею о добавлении новых. Хотелось бы вспомнить про аналогию «сидзен нохо» (shizen nōhō) или «ничего-не-делай фермерство» Масанобу Фукуоки. Это философия культивируемого невмешательства, разработанная в контексте естественного сельского хозяйства [11]. Можно сказать, что она была применена первой группой не как отказ от всего, а как настоящая теоретическая основа. Невмешательство в системе Фукуоки — это не пассивность, а дисциплинированный отказ от навязывания новых решений в тех местах, где уже есть готовые. И благодаря этому допустимо утверждать, что написание веб-сайта без использования фреймворков не есть отказ от инноваций, а конкретная и обоснованная теория того, в каких местах эти же инновации не будут излишком.

В результате проведённого анализа и завершения основной части исследования было составлено три основных вывода.

Во-первых, сравнительное чтение литературы из списка данного исследования подтверждает основополагающую гипотезу: обе исследуемые группы (любители простых, вручную написанных веб-страниц и любители новых, постоянно прибывающих фреймворков) содержат в себе отличительные свойства, указывающие на ту или иную форму инновации. Пространство между этими группами не является простым разрывом между регрессивным и прогрессивным, любительским и профессиональным или ностальгическим и серьёзным. Позиция каждой группы внутренне аргументирована, имеет развитую за собой мысль и отвечает на существующую и очевидную проблему с современным веб-пространством.

Во-вторых, анализ нынешних текстов раскрыл тот факт, что самая заметная разница между этими двумя группами лежит не в их технологических решениях, а в своём понимании функций Всемирной Паутины. Первая группа, следующая

минималистичной, вручную сделанной и придерживающейся HTML позиции, систематически считает Всемирную Паутину общим достоянием человечества. А также воспринимает её как пространство для индивидуального самовыражения, построенное ради долгосрочности и общей коммуникации между людьми. В то же время, вторая группа, преследующая позицию ускорения технологий и адаптации новых фреймворков, считает, что Всемирная Паутина — это профессиональная и коммерческая инфраструктура. Инфраструктура, которую нужно оптимизировать, расширять и менять в связке с новыми ожиданиями пользователей. Важно заметить, что оба определения имеют место быть и противоречия между ними — это не сбой в веб-культуре, а её особенность. Эта особенность как раз-таки свидетельствует о том, что Всемирная Паутина по-прежнему вызывает достаточное количество споров, чтобы о ней стоило дискутировать.

В-третьих, во время структурирования материала, было выявлено неожиданное сходство: обе группы разделяют общую обеспокоенность по поводу зависимости и уязвимости. В манифесте Хуанга выражается опасение, что сайт, построенный на слишком большом количестве библиотек JavaScript развалится в тот же момент, как одну из них забросят [4]; в анализе фреймворков от Свачи и Кульпы эта же проблема освещается с другой стороны. Там рассматривается, как разработчики отказываются от тех фреймворков, которые не способны поддерживать свои экосистемы [8]. Тем самым форма проблемы остаётся одинаковой, но предлагаемые решения альтернативными.

Основополагающая гипотеза данного исследования о том, что обе группы представляют свою форму инновации (одна при помощи субтракции, а другая аккумуляции) подтверждается фактическими данными. Аналогия с концепцией «сидзен-нохо» Фукуоки оказалась плодотворной в качестве теоретической основы. Она дала понимание того, почему осознанное невмешательство может быть скорее дисциплинированным и творческим решением, нежели пассивным. Также, она позволила вписать минималистическую позицию в области веб-разработки в рамках более обширной традиции осмысления сложности, поддерживаемости и отношений между создателем и его медиумом.

Значение данных выводов выходит за рамки веб-разработки как технической дисциплины. На данный момент в интернете всё большее господство захватывает небольшое количество платформ (монополизация), а доступные для разработчиков

инструменты становятся более сложными и подверженными контролю. От этого вопрос о том, какова цена, с технической, когнитивной или культурной точек зрения, поддержания независимого нахождения во Всемирной Паутине, более не является проблемой узкой ниши. Он также затрагивает уже другие вопросы о цифровой грамотности, творческой автономности и долгосрочности сохранения культурной памяти во Всемирной Паутине. Феномен «мёртвого Веба» (ускоряющееся исчезновение личных и независимых сайтов по мере того, как их стирают неработающие ссылки и крах платформ) придаёт аргументам первой группы актуальность, выходящую за рамки эстетики.

Следуя за этим, несколько направлений остаются открытыми для дальнейших исследований. К примеру, исследование, посвящённое опрашиванию специалистов этих двух групп напрямую, позволило бы добавить качественную, этнографическую составляющую, которую не удалось охватить в рамках данного исследования. В равной мере анализ, отслеживающий длительность жизни и доступность веб-сайтов, построенных при помощи разных технологических подходов (например, простой HTML против фреймворков на базе React), обеспечил бы эмпирическое обоснование аргумента Хуанга о долговечности веб-сайтов. Немаловажен и вопрос педагогики, который также заслуживает отдельного исследования. Например, как учебные программы на бакалавриате дизайна или компьютерных технологий влияют на выбор студентами одной из двух групп и какие именно ценности неявно передаются при выборе того, чему учить в первую очередь?

Список литературы

1. Lialina, O. A Vernacular Web [Электронный ресурс] / O. Lialina. — 2005. — URL: teleportacia.org (дата обращения: 26.03.2026).
2. Carpenter, J. R. A Handmade Web [Электронный ресурс] / J. R. Carpenter. — Presented at Slow Media Symposium, Bath Spa University, UK ; Times and Temporalities of the Web, CNRS/Paris-Sorbonne. — 2015. — URL: <http://luckysoap.com> (дата обращения: 26.03.2026).
3. Schwulst, L. My Website is a Shifting House Next to a River of Knowledge. What Could Yours Be? [Электронный ресурс] / L. Schwulst // The Creative Independent / Are.na. — 2018. — URL: <https://thecreativeindependent.com> (дата обращения: 26.03.2026).

4. Huang, J. This Page is Designed to Last: A Manifesto for Preserving Content on the Web [Электронный ресурс] / J. Huang. — 2019. — URL: <https://jeffhuang.com> (дата обращения: 26.03.2026).
5. Ceglowski, M. The Website Obesity Crisis [Электронный ресурс] / M. Ceglowski. — Keynote at Web Directions Sydney. — 2015. — URL: <https://idlewords.com> (дата обращения: 26.03.2026).
6. HTTP Archive. Page Weight [Электронный ресурс]. — URL: <https://httparchive.org> (дата обращения: 26.03.2026).
7. Russell, A. The Market for Lemons [Электронный ресурс] / A. Russell. — 2022. — URL: <https://infrequently.org> (дата обращения: 26.03.2026).
8. Swacha, J. Evolution of Popularity and Multi-Aspect Comparison of Widely Used Web Development Frameworks / J. Swacha, A. Kulpa // IEEE Access. — 2022. — Vol. 10. — P. 49994–50005. — URL: [ieee.org](https://ieeexplore.org/abstract/document/9834567) (дата обращения: 26.03.2026). — DOI 10.1109/ACCESS.2022.3172081.
9. Ko, A. J. It Is Time for More Critical CS Education / A. J. Ko [et al.] // Communications of the ACM. — 2021. — Vol. 64, № 11. — P. 33–35. — URL: [acm.org](https://dl.acm.org/doi/10.1145/3478431.3499345) (дата обращения: 26.03.2026). — DOI 10.1145/3478431.3499345.
10. State of JS Survey. Annual Developer Survey on JavaScript Ecosystem [Электронный ресурс]. — URL: <https://stateofjs.com> (дата обращения: 26.03.2026).
11. Fukuoka, M. The One-Straw Revolution: An Introduction to Natural Farming / M. Fukuoka. — Emmaus, PA : Rodale Press, 1978. — 184 p.
12. MIT Digital Currency Initiative. The Decentralized Web: Defending Internet Freedom through Decentralization — Back to the Future [Электронный ресурс]. — URL: [mit.edu](https://www.mit.edu/dci/) (дата обращения: 26.03.2026).

Научный руководитель

Михалина Татьяна Николаевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- доцент кафедры дизайна
- mikhalina@gmail.com

Michalina Tatyana Nikolaevna

- Institute of Business and Design (B&D)
- Associate Professor of the Department of Design
- mikhalina@gmail.com

УДК 712.4:711.4

СОЦИАЛЬНО-КУЛЬТУРНОЕ НАПОЛНЕНИЕ СРЕДОВЫХ МАРШРУТОВ ВДОЛЬ РЕК: СОХРАНЕНИЕ ИСТОРИЧЕСКОГО НАСЛЕДИЯ И РАЗВИТИЕ РЕКРЕАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

Савинкин Владислав Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- доцент кафедры дизайна, член Союза архитекторов России, член Союза дизайнеров России, профессор МААМ, член-корреспондент РАЕН
- vvspart@mail.ru

Григорьева Дарья Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- магистрант
- grigoreva_arh@mail.ru

Аннотация. Статья аккумулирует сегодняшний опыт создания парково-ландшафтных общественных территорий в средней полосе России с точки зрения жителей, туристов и заинтересованности бизнес-структур. На конкретном примере окрестностей и набережных реки Трубеж в городе Рязани в статье сформулирован метод проектирования средовых ситуаций и объектов, которые создаются на основе исследования, изучения и выявления формальных качеств местной разновременной архитектуры близлежащих рязанских культовых, общественных и жилых зданий и сооружений. Маяками обширной прибрежной территории становятся разнофункциональные и разнохарактерные павильоны, определяющие реперные точки паркового пространства и являющиеся проектным выходом исследования.

Ключевые слова. Река, маршрут, рекреационная инфраструктура, историческое наследие, благоустройство.

SOCIAL AND CULTURAL CONTENT OF ENVIRONMENTAL ROUTES ALONG RIVERS: PRESERVATION OF HISTORICAL HERITAGE AND DEVELOPMENT OF RECREATIONAL INFRASTRUCTURE

Savinkin Vladislav Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *Associate Professor of the Design Department, Member of the Union of Architects of Russia, Member of the Union of Designers of Russia, Professor of MAAM, Corresponding Member of the Russian Academy of Natural Sciences*
- *vvspart@mail.ru*

Grigoreva Daria Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *graduate student*
- *grigoreva_arh@mail.ru*

Abstract. This article summarizes current experience in creating park-landscape public spaces in central Russia from the perspective of residents, tourists, and businesses. Using the specific example of the surroundings and embankments of the Trubezh River in Ryazan, the article formulates a method for designing environmental situations and objects based on the research, study, and identification of the formal qualities of the local architecture of nearby religious, public, and residential buildings and structures across various periods in Ryazan. The multifunctional and diverse pavilions that serve as beacons for the vast coastal area define the reference points of the park space and serve as the design output of the research.

Keywords. River, route, recreational infrastructure, historical heritage, improvement.

Исторические и культурные темы неизменно вызывают значительный интерес у самых разных аудиторий, и это явление оказывает заметное влияние на индустрию туризма. Культурный туризм, распространенный вид путешествий, предлагает посетителям множество возможностей познакомиться с богатым наследием различных направлений по всему миру [10, с. 55]. «В этом контексте использование исторического наследия

и этнокультурных традиций, характерных для различных регионов России, открывает значительные перспективы для содействия развитию туризма» [4, с. 882].

Использование исторических и культурных ценностей региона для социально-экономического прогресса долгое время игнорировалось или узко интерпретировалось через призму господствующих в нашей стране идеологий. «Однако этот аспект имеет решающее значение для благополучия местных сообществ. Каждая территория обладает самобытной историей, уникальными культурными особенностями и общими ценностями, которые могут способствовать социальной сплоченности. Когда отдельные люди в сообществе осознают значимость своего культурного наследия и его значение для будущих поколений, усилия, направленные на социально-экономическое развитие, становятся по своей сути плодотворными начинаниями» [6, с. 10].

В регионах, где отсутствует богатое историческое наследие, элементы культурного ландшафта — традиции, художественные выражения и природные особенности — обладают потенциалом для модернизации и обновления. Эта преобразующая сила может быть реализована путем реализации тщательно продуманной и стратегически разработанной программы развития [2, с. 776].

Развитие туристических и развлекательных пространств посредством художественного вмешательства — это комплексный процесс. С самого начала дизайнеры должны тщательно проанализировать проблемы в туристическом секторе и использовать инновационные стратегии проектирования мест отдыха [5, с. 292]. «Этот подход должен основываться на принципах создания отличительного туристического бренда. Технология брендинга направлена на то, чтобы придать месту назначения уникальную индивидуальность, способствуя дифференциации и позволяя ему эффективно донести свое ценностное предложение» [3, с. 70]. Создавая особый имидж, характеризующийся исключительными качествами, туристическое направление может повысить свою конкурентоспособность на туристическом рынке, как среди местных жителей, так и среди приезжих.

В контексте вышесказанного, особую актуальность приобретает социально-культурное наполнение средовых маршрутов вдоль рек. Реки становятся связующим звеном между городами и людьми, а прибрежные территории могут использоваться для организации рекреационных зон, сочетающих

природные и культурные элементы. Современные вызовы, связанные с урбанизацией и экологическими проблемами, делают вопрос гармоничного развития городских пространств вдоль водных артерий особенно актуальным. Создание таких маршрутов способствует не только сохранению уникального наследия, но и формированию здоровой городской среды, повышению качества жизни населения и привлечению инвестиций.

Методологической основой решения поставленных задач стал системный подход, позволяющий рассматривать объект исследования как сложную, многокомпонентную систему, элементы которой взаимосвязаны и взаимозависимы. В процессе исследования были использованы методы анализа (для глубокого изучения отдельных компонентов маршрута), синтеза (для формирования целостной картины и выработки комплексных рекомендаций), сравнения (для оценки потенциала Трубежа в контексте аналогичных проектов), моделирования (для прогнозирования результатов предлагаемых решений) и описания (для фиксации текущего состояния и исторического контекста). Кроме того, применялись полевые исследования и метод включенного наблюдения для непосредственной оценки состояния объектов и восприятия среды.

Речные долины, выступая в качестве линейных элементов планировки, представляют собой уникальный пример синтеза архитектурной среды и природных ландшафтов. При этом они сохраняют исторические названия и культурную самобытность территории [9, с. 52]. В качестве яркого примера территории с высоким культурно-историческим потенциалом можно привести устье реки Трубеж в городе Рязань (рисунок 1). Данный объект, являясь символом древней истории Российского государства и значимым элементом культурного наследия, привлекает путешественников и лиц, интересующихся историей нашей страны.

«Место впадения реки Трубеж выходит за рамки простого географического обозначения места, где заканчивается водный путь. Это место богатое разнообразной флорой и фауной. На берегах произрастают редкие виды растений, а в самой реке обитают такие виды рыб, как щука, судак и карп. Также здесь обитают птицы: вдоль береговой линии часто можно наблюдать уток и другие виды птиц. Это место привлекает не только историков, заинтригованных его прошлым, но и растущее число туристов, очарованных его природной красотой. Обширная акватория устья реки Трубеж, живописные берега и богатая история

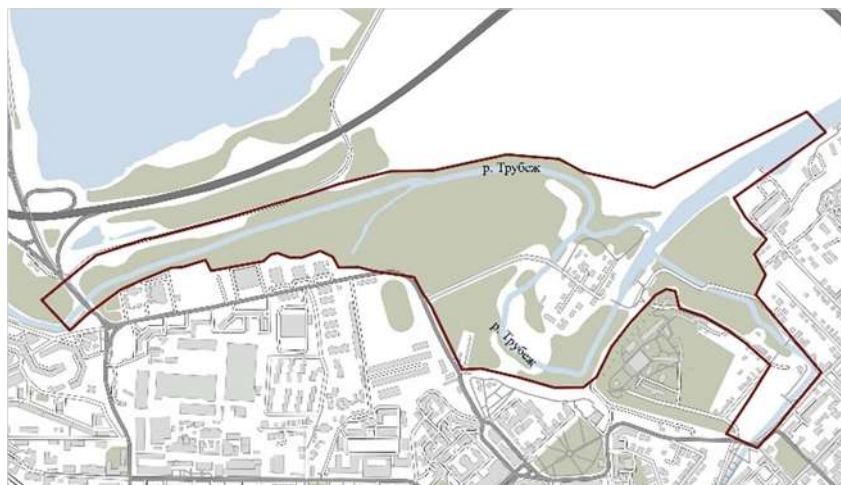


Рисунок 1. Река Трубезь (г. Рязань)

делают его идеальным местом как для отдыха, так и для культурного обогащения. Кроме того, благоустроенная набережная усиливает его привлекательность как места отдыха» [1, с. 171].

Это место предлагает идиллические условия для рыбной ловли, неторопливых прогулок и погружения в умиротворение природы. Современные посетители Рязани, очарованные его живописной красотой, документируют свои впечатления с помощью фотографий, запечатлевая великолепие природных достопримечательностей и создавая ощущение внутреннего покоя. Этот природный каркас является основой для формирования экологических троп, зон для пикников, обзорных площадок и пунктов наблюдения за птицами. При этом важно подчеркнуть необходимость экологического просвещения и формирования культуры бережного отношения к природе у посетителей.

Исследование социально-культурного наполнения средовых маршрутов вдоль реки Трубезь в Рязани предусматривает анализ исторического наследия и состояния рекреационной инфраструктуры. Данные аспекты являются ключевыми, поскольку вдоль реки Трубезь расположены объекты, имеющие важное значение для истории города, а также запланировано благоустройство прибрежных территорий. В качестве примера можно привести Рязанский кремль, возведенный на высоком холме,

окруженном реками Трубеж и Лыбедь [8]. На его территории находятся памятники древнерусского зодчества:

1. Христорождественский собор, построенный в XV веке как усыпальница рязанских княжеских семей.
2. Дворец Олега, трехэтажное здание, возведенное на месте княжеской резиденции, основанной великим князем Олегом Рязанским в начале XV века.
3. Гостиница черни, протяженное здание, построенное в конце XVII века как зернохранилище, а в XIX веке перестроенное в гостиницу для чернецов.

Помимо вышеперечисленных, вдоль реки Трубеж и в её непосредственной близости могут быть идентифицированы и другие объекты культурного наследия, включая места археологических раскопок, старинные усадьбы, храмы и исторические здания, имеющие краеведческую ценность. Их интеграция в маршруты позволит создать многослойное повествование о прошлом Рязани.

Вместе с тем, сохранение имеющегося исторического наследия может быть достигнуто путем разработки туристических маршрутов, охватывающих обширные районы, богатые как культурными, так и природными достопримечательностями. Для эффективного развития рекреационной инфраструктуры можно использовать несколько ключевых методов.

Зональная организация — создание изолированных функциональных зон, соответствующих различным запросам посетителей — к ним относятся территории для активного досуга (велодорожки, спортивные комплексы), пространства для тихого отдыха и размышления (скамейки, беседки, обзорные площадки), образовательные зоны (информационные панели, участки для экскурсионных туров) и участки под проведение мероприятий и ярмарок.

Сезонная адаптируемость — многофункциональное проектирование обеспечивает оптимальное использование в течение всего года, позволяя проводить как летние (водные виды спорта, пешие прогулки), так и зимние мероприятия (катание на коньках, лыжах, зимние фестивали). Это способствует круглогодичной привлекательности маршрута.

Культурная преемственность — сохраняя традиции и включая элементы, имеющие культурное значение, этот подход обогащает отдых и укрепляет самобытность сообщества. Это может проявляться в использовании элементов местного зодчества в малых архитектурных формах, проведении фольклорных

праздников, мастер-классов по народным промыслам, инсталляций, посвященных местным легендам и историческим событиям.

При этом важно понимать, что, хотя культурное и историческое наследие региона имеет огромную ценность, его недостаточно для обеспечения значимого социально-экономического роста [7, с. 9]. Для полной реализации этого потенциала и обеспечения устойчивого развития необходима целостная стратегия. Такой подход должен учитывать будущие возможности и использовать инструменты территориального планирования и программирования для эффективного использования уникальных ресурсов региона.

Устье реки Трубеж представляет собой значительную историческую, природную и культурную ценность, выходящую за рамки простого географического положения. Чтобы в полной мере использовать туристический и рекреационный потенциал этого района для социально-экономического роста, рекомендуется принять несколько ключевых мер:

- создание условий, благоприятствующих развитию современной инфраструктуры отдыха и туризма — это включает разработку и реализацию мастер-плана развития прибрежных территорий, привлечение инвестиций в строительство объектов гостеприимства и сервисной инфраструктуры (гостиницы, кафе, пункты проката инвентаря), а также создание доступной и удобной навигации;
- улучшение существующей туристической инфраструктуры и повышение качества предлагаемых услуг — модернизация транспортных коммуникаций, обустройство зон отдыха, повышение квалификации персонала в сфере туризма, внедрение современных стандартов обслуживания;
- максимальное использование имеющегося природного и историко-культурного потенциала — разработка многогранных тематических маршрутов, включение интерактивных элементов, проведение культурных мероприятий, ориентированных на различную аудиторию, формирование уникального бренда территории;
- поддержка местных инициатив и вовлечение сообщества — стимулирование развития локального предпринимательства, организация волонтерских программ по сохранению наследия, проведение общественных слушаний и мероприятий для учета мнения жителей;

- комплексное продвижение территории — разработка эффективной маркетинговой стратегии, включающей использование цифровых технологий, участие в туристических выставках, сотрудничество с туроператорами и СМИ.

Эти меры, реализованные в рамках системного и устойчивого подхода, будут способствовать сохранению уникального наследия Рязани и созданию динамичной, привлекательной среды для жителей и гостей города, обеспечивая тем самым устойчивое социально-экономическое развитие региона и делая эту территорию одним из самых привлекательных мест для посетителей.

В связи с изменениями на туристическом рынке России исследование туристического потенциала Рязани является актуальным. Из-за перенаправления туристических потоков центральные регионы получают дополнительные стимулы для получения прибыли от историко-культурного и природного наследия. Экономико-географическое положение и ресурсы Рязанской области создают отличную базу для развития конкурентоспособного туризма в регионе. Культурно-познавательным сектором города выступают Рязанский историко-архитектурный музей-заповедник и Государственный музей-заповедник С. А. Есенина в селе Константиново Рыбновского района Рязанской области. Константиново занимает лидирующие позиции по посещаемости, выполняя функции «якорной» точки притяжения для организованных и самостоятельных туристов. В последние годы наблюдается рост развития малых исторических городов регионов, таких как Касимов, обладающий уникальным межэтническим наследием и активно интегрирующийся в круизные маршруты по реке Оке.

Рязанская область уступает в развитии туристической отрасли из-за сдерживания ряда системных факторов, характерных для большинства субъектов Российской Федерации. Во-первых, наблюдается ярко выраженная непропорциональность туристической инфраструктуры. В периферийных районах наблюдается острый дефицит номерного фонда, что приводит к преобладанию экскурсионного туризма одного дня, который производит минимальный мультипликативный результат для региональной экономики. Во-вторых, транспортная логистика остается актуальной проблемой, состояние транспортных артерий к большинству объектов культурного наследия и природных заповедников за пределами федеральных трасс

требует масштабных инвестиций. В-третьих, Рязанская область сталкивается с высокой конкуренцией в контексте территориального маркетинга, со стороны городов, входящих в «Золотое кольцо». Существующему брендингу Рязани в настоящее время не хватает точно формулируемого позиционирования, которое позволило бы идентифицировать регион не только как родину С. А. Есенина и столицу ВДВ.

На основе нормативно-правовой базы и рыночных трендов было выявлено основное перспективное направление — реализация кластерной модели. Создание туристско-рекреационных кластеров обеспечит объединение действий государственных структур и частных инвесторов. Применение механизмов государственно-частного партнёрства окажется полезным при воссоздании функциональности объектов культурного наследия и их интеграции в хозяйственный оборот.

С ростом интереса к развитию малых городов в современной урбанистике всё большее значение приобретает формирование устойчивых и эффективно работающих общественных зон. В ходе данного исследования предложена концепция озеленения и благоустройства территории Трубежного парка и примыкающего лесного массива около Рязанского кремля. Исследуемый объект отличается особым природным обликом — здесь пересекаются реки Трубезь (впадающая с запада в Оку) и Лыбедь, что определяет сложный рельеф и уникальные водные характеристики местности.

Благоустройство Трубежного парка и прилегающих зон остаётся актуальной темой из-за их значимого географического положения в непосредственной близости от ключевых элементов культурно-исторического и туристического контуров столицы региона. К числу таких объектов относятся Рязанский Кремль, Кремлёвская крепостная стена, Острожный холм, Введенский раскоп, а также ряд музеев и мест общественного питания.

Идея концепции — создание непрерывного природного маршрута вдоль реки Трубезь, охватывающего основные достопримечательности города и интегрированного в единую транспортную сеть для туристов и горожан. Маршрут соединяет шесть функциональных зон, каждая из которых обособлена эллиптическими тропинками и размещена на разных высотах. Плавные переходы между уровнями организованы через пандусы, обеспечивая гармоничную композицию всего маршрута. Анализ сложного ландшафта и специфики водного бассейна,

подверженного сезонным паводкам весной, позволил спроектировать многоуровневую дорожную сеть на четырёх отметках: +0.000 мм; +500 мм; +1500 мм; +3500 мм. Это обеспечивает устойчивость к колебаниям уровня воды и снижает вероятность затопления. Покрытия дорожно-тропиночной сети были разделены по функциональным типам: прогулочные пути выложены массивом натурального дерева, что обеспечивает комфорт и повышает экологичность пространства; велосипедные дорожки оснащены резиновым покрытием, обеспечивающим безопасность и удобство передвижения (рисунок 2).

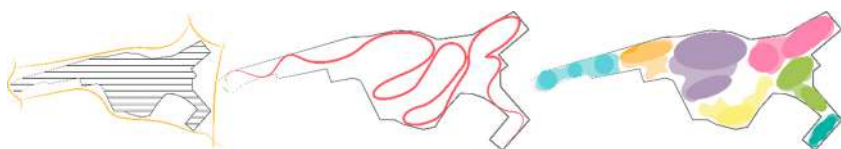


Рисунок 2. Идея проекта

Основу маршрута составляют шесть павильонов-маяков, которые выступают доминантами и ориентирами, разделяя маршрут на шесть функциональных зон. Каждому из павильонов отведена конкретная функция: информационная зона с кафетерием и прокатом инвентаря; территория для массовых мероприятий — концерты, лекции, фестивали; экологический центр с орнитологической вышкой для наблюдения за птицами; пространство для мастер-классов; игровая зона для детей; торговая площадка. Разделение на зоны создаёт широкий выбор активного отдыха и повышает интерес к пространству для разных групп посетителей. Архитектурное решение павильонов основано на глубоком анализе историко-культурного контекста Рязани. Исследование позволило выявить основные этапы формирования городской архитектурной среды, задавшие характер региона: древнерусская архитектура и переходный период (XV–XVII вв.), классицизм и эпоха регулярных парков (конец XVIII — первая половина XIX вв.), эклектика, модерн и традиционное деревянное зодчество (вторая половина XIX — начало XX вв.), конструктивизм и ранний советский авангард (1920-е — середина 1930-х), сталинский неоклассицизм (конец 1930-х — середина 1950-х) и последующий индустриальный этап с элементами советского модернизма (конец 1950-х — 1980-е).

Павильон «Кремлёвская застава» — это архитектурный объект, построенный на интерпретации образа одной из башен Рязанского Кремля с учетом современных стандартов организации общественного пространства. Основной объем здания выполнен в виде параллелепипеда, обшитого деревянными рейками, что акцентирует внимание на натуральных материалах и единении с окружающей природой. На главном и боковых фасадах использовано обширное остекление, создающее ощущение прозрачности и неразрывной связи между интерьером и уличной средой. По бокам основного корпуса размещены башенные конструкции, служащие смотровыми вышками. Верхние части этих сооружений украшены ограждениями, имитирующими зубчатые стены традиционных кремлёвских башен, и ассоциируется с историческим обликом Рязани. В дизайне павильона особое значение придаётся цветовым акцентам. Оконные рамы и элементы ограждения окрашены в насыщенный красный оттенок, который становится повторяющимся дизайн-кодом средового маршрута. Павильон «Кремлёвская застава» функционально выступает информационным центром и стартовой точкой маршрута. В его интерьере организованы удобные зоны для гостей, в которых можно отдохнуть в уютном кафе и арендовать всевозможное оборудование для активного времяпрепровождения: сап-борды, велосипеды, самокаты, удочки. Архитектурная концепция и функциональная структура павильона «Кремлёвская застава» нацелены на формирование заметного и важного ориентира в рамках городского ландшафта. Сочетание исторической эстетики с современными дизайнерскими решениями и тщательно продуманная планировка внутренних площадей придают сооружению двойную функцию — он служит одновременно полезным объектом инфраструктуры и символическим мостом между культурным наследием Рязани и актуальными запросами городской среды (рисунок 3).

Павильон «Лесная сказка», являющийся частью средового маршрута, выполнен в виде орнитологической вышки, архитектурный образ которого объединяет черты классического башенного строительства с мотивами ключевых принципов модернистской мысли. Его концепция напрямую отсылает к инновационному проекту «Дом-ино» (Dom-Ino), разработанному французским архитектором Ле Корбюзье в первые десятилетия двадцатого века. Идея свободной внутренней планировки и унифицированной несущей конструкции, заложенная



Рисунок 3. Павильон «Кремлевская застава»

в этом проекте, легла в основу формообразования павильона, обеспечив ему открытость пространства и высокую функциональность. Павильон состоит из четырех уровней, три из которых — открытые обзорные площадки, позволяющие беспрепятственно наблюдать за птицами — главная цель объекта в рамках экотуризма. Четвертый уровень отличается архитектурной формой: здесь расположен округлый стеклянный куб, внутри которого размещён эко-центр для проведения образовательных и научных программ. По периметру уровни оформлены деревянными рейками, что придает павильону лёгкость и усиливает связь с окружающей средой. Фундамент сооружения образуют мощные деревянные опоры, которые обеспечивают надёжность конструкции и органично вписываются в ландшафт лесного массива. При проектировании павильона особый акцент сделан на обеспечении доступности для разных категорий посетителей. Третий этаж оснащён широким и комфортным пандусом, позволяющим беспрепятственно перемещаться людям с ограниченными возможностями. Доступ на верхние и нижние уровни организован только по лестничным маршам из расчета сохранения компактной формы сооружения и особенностей эксплуатации смотровых зон. Павильон «Лесная мелодия» демонстрирует синтез традиционных архитектурных концепций и актуальных экологических стандартов для объектов городского пространства.

Павильон «Город мастеров», расположенный недалеко от Рязанского кремля и реки Лыбедь, выступает культурным центром, посвящённый традиционным ремёслам города. В отличие от павильонов информационного и медитативного характера, он ориентирован на практическое освоение навыков через проведение мастер-классов, развивая тем самым индивидуальные способности посетителей. Название отражает исторические ремесленные поселения и образ мира искусства и мастерства. Архитектурно павильон выполнен по прямоугольному плану, продуман до мелочей для удобной эксплуатации, а применение дерева подчеркивает тесную связь с народными приемами строительства. Витринное остекление создает открытость пространства, побуждая окружающих присоединиться к действию. Главным акцентом здания является кровля в виде резной избы — символ культурного наследия города.

Павильон «Рязанский узор» — пространство для культурно-массовых мероприятий, контрастно выделяющееся среди остальных павильонов, ориентированных на личные впечатления. Название отражает традиции рязанского народного творчества, гармонично сочетающего прошлое и настоящее. Архитектурно он представляет собой амфитеатр, рассчитанный на проведение концертов, фестивалей и лекций. За сценой размещены отапливаемые технические помещения для обслуживающего персонала, обеспечивающие комфорт при организации выступлений. Акцентом павильона выступают «руины» из красного кирпича, расположенные в центре сцены, они создают образное напоминание о древнем городе, выступая фоном для современных культурных событий.

Павильон «Трубежная слобода» представляет собой эффективное архитектурное решение, состоящее из трёх соединённых эллипсов, каждый из которых играет свою роль в функциональной организации пространства. Павильон разработан как все-сезонная торговая площадка, что подчёркивает его направленность на продажу местных товаров круглогодично, оказывая существенную поддержку экономике и культурной сфере города. Фасад выполнен из деревянных реек насыщенного тёмно-красного оттенка, придающего зданию индивидуальный и запоминающийся вид. Плавные эллиптические формы дополняют очертания реки и системы дорожек средового маршрута, формируя цельную художественную композицию, усиливающую восприятие пространства как органичного и неразрывного.

Павильон «Водная мелодия» — современная детская зона в виде круглого сооружения, гармонично вписанного в лесной ландшафт за счёт минимального дизайна и плавных форм. Фасад выполнен из светлых деревянных панелей, придающих зданию уютный, натуральный облик, а большие окна из стеклоблоков обеспечивают интенсивное естественное освещение и непрерывный визуальный контакт с природой. Красочные элементы по контуру создают акцент, придавая конструкции динамику и актуальность. Архитектурное решение подчёркивает природную ориентированность пространства, его лёгкость, воздушность и полную пригодность для использования в образовательных, выставочных и развлекательных целях в природной среде.

Разработанная модель благоустройства ориентирована на создание устойчивой и функционально насыщенной общественной зоны, становящейся важной частью городской инфраструктуры. Включение в проект природных и культурных характеристик даёт возможность сформировать особый экологический маршрут, стимулирующий развитие туристической отрасли, улучшающий условия проживания жителей и охраняющий историческую самобытность Рязани. В работе изучено социально-культурное наполнение средовых маршрутов вдоль реки Трубеж в городе Рязань, с особым вниманием к сохранению исторического наследия и развитию рекреационной инфраструктуры. Примененный системный подход включает методы анализа и синтеза для комплексного изучения объекта. Река Трубеж, обладая уникальными природными ландшафтами и богатой историей, представляет собой объект интереса как для историков, так и для туристов. В исследовании особое внимание уделяется объектам культурного наследия, расположенным вдоль реки, таким как Рязанский кремль и памятники древнерусского зодчества. В работе сформулированы рекомендации по улучшению туристической инфраструктуры и созданию условий, способствующих развитию рекреационных возможностей региона. Подчеркивается важность интеграции природного и культурного потенциала реки Трубеж для обеспечения устойчивого социально-экономического роста Рязанской области.

Список литературы

1. Валицкая, М. В. Тенденции развития культурно-познавательного туризма в Рязанской области / М. В. Валицкая, И. М. Довгальук //

- Молодой ученый. — 2022. — № 50 (445). — С. 170–172. — URL: <https://moluch.ru> (дата обращения: 26.03.2026). — EDN EXGZYL.
2. Землянский, И. Ю. Капитализация объектов культурного и природного наследия / И. Ю. Землянский [и др.] // Российские регионы в фокусе перемен : сборник докладов конференции. — Екатеринбург : Ажур, 2023. — С. 775–778. — EDN MXFTPL.
3. Кусраева, О. А. Современная теория брендинга: разделение подходов на основе функциональной составляющей / О. А. Кусраева // Вестник СПбГУ. Серия 8. Менеджмент. — 2017. — Т. 16, № 1. — С. 69–91. — EDN YXTPLB.
4. Латыпова, Р. Т. Культура и туризм / Р. Т. Латыпова // Молодой ученый. — 2016. — № 7 (111). — С. 881–884. — EDN WXZYPL.
5. Миллер, П. А. Организация туристической составляющей в исторических усадебных комплексах / П. А. Миллер, А. Д. Романов // Современные общественные пространства как инструмент развития городской среды : материалы конференции. — Санкт-Петербург : СПбГАСУ, 2022. — С. 290–296.
6. Муzychuk, В. Ю. Сохранение культурного наследия в контексте социально-экономического развития России / В. Ю. Муzychuk // Вестник Института экономики РАН. — 2017. — № 2. — С. 8–31. — EDN ZYXTPL.
7. Савинкин, В. В. Москва-река как рекреационно-экологический каркас / В. В. Савинкин, Е. И. Мартинез // Бизнес и дизайн ревю. — 2021. — № 1 (21). — С. 9. — EDN SKBMTZ.
8. Унифицированный туристский паспорт региона Рязанская область [Электронный ресурс] // Министерство культуры РФ. — URL: mkrf.ru (дата обращения: 31.10.2025).
9. Шелухин, А. О. Элементы культурного ландшафта долины реки / А. О. Шелухин // Академический вестник УралНИИпроект РААСН. — 2025. — № 1 (64). — С. 50–55. — EDN LFTXQW.
10. Kupriyanova, E. V. Navigational Culture of Environmental Spaces / E. V. Kupriyanova, A. Yu. Izyumchenko // Science Almanac of Black Sea Region Countries. — 2024. — Vol. 10, № 2. — P. 53–61. — DOI 10.18111/sabsrc.2024.10.2.0053.

УДК 659.126.3

ТРАНСФОРМАЦИЯ ОБРАЗА МАСКОТА БРЕНДА MICHELIN КАК ОТРАЖЕНИЕ ВИЗУАЛЬНОГО КОДА ПОКОЛЕНИЯ

Сула Надежда Сергеевна

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»; Россия, 129090, Москва, Протопоповский переулок, 9
- студент
- nadyasula@ya.ru

Аннотация. В статье исследуются причины трансформации маско-тов в контексте социокультурных изменений. На примере бренда Michelin анализируется как менялся визуальный образ персонажа в зависимости от ценностей и медиапространства различных поко-лений — от печатной продукции в начале XX в. до развития соци-альных сетей.

Ключевые слова. Маскот, бренд, коммуникация, поколение, образ.

THE TRANSFORMATION OF THE MICHELIN BRAND MASCOT'S PERFORMANCE AS A REFLECTION OF THE VISUAL CODE OF A GENERATION

Sula Nadezhda Sergeevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- nadyasula@ya.ru

Abstract. This article examines the reasons for the transformation of mascots in the context of sociocultural changes. Using the Michelin brand as an example, it analyzes how the character's visual image has evolved depending on the values and media landscape of different generations from printed media in the early 20th century to the development of social media.

Keywords. Mascot, brand, communication, generation, visual representation.

В русском языке отсутствует синоним слова «маскот». В переводе с французского «Mascotte» означает «талисман». Это персонаж-амбассадор, являющийся лицом бренда и транслирующий его ценности. Он становится визуальным проводником для коммуникации бренда и целевой аудитории, продвижения товаров, подчёркивания уникальности и узнаваемости продукта. В системе брендинга маскот занимает стратегически важное место в формировании фирменного стиля, и в отличие от логотипа, который прежде всего выполняет идентификационную функцию, маскот наделен определенным характером и внешностью, что позволяет вызвать конкретную эмоцию, вследствие чего укрепить эмоциональную связь с потребителем. Это достигается за счет художественного образа: персонаж обладает знаковыми индивидуальными чертами — мимикой, формой, цветовым решением или поведением.

Д. Аакер, американский профессор и специалист в области маркетинга, в книге «Создание сильных брендов» выделял четыре основные понятия для оценки успешности бренда: лояльность, узнаваемость, воспринимаемое качество и ассоциации. Именно ассоциации становятся главной целью при создании фирменного стиля, и маскота в частности, — через него аудитория начинает воспринимать и интерпретировать ценности компании. Когда существует визуальный символ или образ, позволяющий создавать или подсказывать личность бренда, возможности этой личности укреплять атрибуты бренда будут выше [1, с. 90].

На конечный образ бренд-персонажа влияет не только фирменный стиль той или иной компании, но и социокультурный контекст. Согласно исследованию «Ipsos» [2], в котором проанализировали более 2000 рекламных креативов из разных категорий, маскоты в 6 раз повышают запоминаемость бренда, в то время как логотип лишь в 1.17 раз. Из этого можно сделать вывод, что в массовой культуре персонажи широко представлены как в медиасфере, так и в повседневной жизни, поэтому для аудитории они становятся привычной формой коммуникации. Однако успех маскота в брендинге определяется не только присутствием в инфополе, но и другими долгосрочными критериями, один из них — актуальность. Адаптивность к времени — одна из отличительных особенностей тех устойчивых маскотов, которые могут существовать столетиями, изменяясь как концептуально, так и визуально, но не теряя своей идентичности. В разные исторические периоды аудитория по-разному воспринимает одного и того же персонажа.

То, что для одного поколения кажется слишком радикальным, для другого станет обыденностью, поэтому компании склонны адаптировать дизайн под запрос определенного времени в соответствии с актуальными культурными кодами.

Цель исследования заключается в изучении изменения визуального образа бренд-персонажа в контексте актуальных парадигм поколений.

В данном исследовании используются методы эмпирического исследования — описание и сравнение, и общелогические методы — анализ и обобщение.

Карл Манхайм в эссе «The problem of generation» (1928 г.) одним из первых рассмотрел поколение не просто как возрастную группу, а как социальное явление. Он выдвинул идею, что поколение формируется под влиянием исторического и культурного контекста в периоды взросления. Позже, в 1991 г. американские специалисты У. Штраус и Н. Хоув разработали концепцию, построенную на архетипической модели, которая стала основной для современного маркетинга, HR-аналитики и, как следствие, дизайна. Авторы проанализировали историю США, начиная с 1584 г., уделив особое внимание XX веку, и пришли к выводу, что существуют определенные периоды, когда люди, рожденные примерно в один диапазон, имеют схожие ценности. Эти сходства возникают потому, что на их взросление приходятся одни и те же социальные, культурные и экономические события. Согласно теории, история США повторяется каждые 80–90 лет и равна потенциальной человеческой жизни. Этот цикл состоит из четырех социальных поворотов (подъем, пробуждение, спад и кризис), каждый из которых длится 20–25 лет — эта цифра стала стандартом, за которое одно поколение сменяет другое. Два противоположных периода становятся одной из центральных идей теории: исследователи обнаружили закономерность в смене поколений, коренящуюся в чередовании кризисов и подъемов [3]. В периоды кризиса общество стремится к объединению, потрясения и разрушения общественных устоев формируют стремление к порядку и прагматизм. Если поколение растет во время экономического роста, технического развития и относительной стабильности, то ему, напротив, присущи ценности индивидуализма и ориентация на самореализацию.

В процессе работы исследователи подробно описали собирательный портрет «стандартного» американского гражданина в разные периоды истории, на основе которого создали

классификацию поколений. При этом определение границ поколений не является точной наукой, их следует воспринимать как инструмент, позволяющий проводить анализ [4]. Теория У. Штрауса и Н. Хоува подвергается критике за расходящиеся границы, например, метаанализ 20 исследований по теме показал расхождение во временных диапазонах от трех до девяти лет [5]. Помимо этого, вопросы возникают при переносе теории, разработанной в США, на другие культуры. Разные темпы развития в большинстве государств сильно искажают выводы, сделанные исследователями, а значит, оказываются лишь частично применимы к другим странам или требуют коррекции. По мнению социолога Д. Лобойко, концепция находится между академической наукой и популярной психологией: «Теория поколений не является «истиной в последней инстанции». Штраус и Хоув — скорее публицисты, чем академические исследователи, и их концепция критикуется за избыточное обобщение и недостаточную эмпирическую верификацию» [6].

Несмотря на критику, работа Штрауса и Хоува остается полезным инструментом в прикладных исследованиях. Поколенческую теорию продолжают применять в маркетинге и медиаисследованиях для сегментации потребителей и сужения целевой аудитории не только по принципу возраста, но и на основе общих взглядов, ценностей и восприятия мира. Опираясь на вывод о том, что одинаковый исторический опыт формирует схожие предпочтения, можно предположить, что представители разных поколений по-разному считают дизайн, поскольку их эстетические предпочтения частично зависят от медиакультурных условий, в которых они живут. В рамках анализа удобно использовать распространенную периодизацию, которая позволяет структурировать культурные установки аудитории, но границы между поколениями не являются строгими, а ценности разных возрастных групп могут накладываться и пересекаться.

Величайшее поколение (1900–1923 гг.). Детство родившихся то время сопровождалось успехом в экономическом плане, а также технологическим прогрессом. Начало XX в. стало пиком второй промышленной революции: активное внедрение электроэнергии, первые шаги в области радиосвязи и массовое производство телефонов. Этот успех сильно контрастировал с их более поздними годами. Трагичные события сформировали ценности общества, в котором каждый человек чувствовал личную ответственность. Тяжелый труд стал доступным способом заработка, поэтому люди осознавали ценность денег, отдавая

предпочтение практичности и экономности. В «Ревущие двадцатые» в США начали зарождаться массовые медиа, недавно появившееся радио стало новым источником дохода для брендов, при этом печатные издания также оставались влиятельны. В это время компании начали активно внедрять психологию в продвижение товаров, переходя от простого информирования к эмоциональной рекламе. Реклама начинает способствовать формированию лояльности посредством последовательного брендинга [7], и именно в этот момент появляются первые бренд-персонажи как инструмент коммуникации с аудиторией. На примере персонажа компании Michelin рассмотрим, как трансформировался смысловой и визуальный образ.

Мистер Мишлен или Бибендум — один из самых старых корпоративных маскотов в истории, он зародился больше 120 лет назад и существует по сей день. Бренд специализируется на создании шин для автомобилей, его история начинается еще в 1830-х годах с небольшого предприятия по изготовлению вещей из каучука, но с приходом к руководству братьев Андре и Эдуарда Мишлен компания изменила вектор развития, начав производство велосипедных шин, а позже и автомобильных. В 1894 г. Андре и Эдуард приезжают на выставку «Universal and Colonial Exhibition», на которой Эдуард случайно замечает стопку шин: «если к этой груде шин приделать руки и ноги, то она будет похожа на человека» [8]. Образ культового персонажа создал иллюстратор и карикатурист Мариус Российон (псевдоним О'Галоп), который занимался рекламными вывесками. Оригинальный Мистер Мишлен достаточно далек от того, каким мы привыкли его видеть: на первых плакатах в 1898 г. он напоминал мумию и изображался с бокалом, наполненным гвоздями и осколками стекла. В нем прослеживалась надменность и статусность: огромные размеры, сигара во рту и пенсне. Прямая демонстрация превосходства над конкурентами — Мишлен «пьет» гвозди, пока другие просто сидят рядом (рисунок 1). Реклама сопровождалась не менее запоминающейся латинской фразой: «Nunc est bibendum» — «Теперь время пить». Сам образ выделялся властной позой и атрибутами богатой жизни, Бибендум оказался собирательным образом их целевой аудитории, влиятельных людей, которые покупают соответствующий их уровню продукт (рисунок 2).

Молчаливое поколение (1923–1945 гг.). Формирование этого поколения происходило в период экономических и социальных потрясений, в том числе последствия Великой депрессии



Рисунок 1. 1898 г.



Рисунок 2. 1914 г.



Рисунок 3. 1926 г.



Рисунок 4. 1956 г.

и события Второй мировой войны. Для них принципиально важно соблюдать порядок и общественные устои, а безопасность стояла превыше всего. В условиях нестабильности и общей общественной настороженности бренды стремились создавать образы, основанные на доверии и прозрачности. Рациональные преимущества становились главным параметром успешности продукта. Основными способами коммуникации оставались печатные издания, а именно газеты, журналы и плакаты, но к наступлению их осознанного возраста уже появлялись более новые технологии, в частности — анимированная реклама.

В 1930-е годы стали пограничным этапом, за который образ претерпел заметные изменения, на фоне экономического кризиса он становится более сдержанным. Адаптируясь к эволюции шин, его кольца стали толще, а образ богатого человека был изменен, чтобы привлечь более широкую клиентскую базу. Бренд начал работать на средний класс, что требовало избавиться от ярко выраженных атрибутов аристократии: громоздкого вида, сигары и пенсне. Компания избавилась фактически от важнейших атрибутов его образа богача, но не потеряла узнаваемость самого силуэта, за счет чего удалось создать визуал, отвечающий запросу времени. Мистер Мишлен становился все более дружелюбным благодаря появившимся эмоциям (рисунок 3), продолжая демонстрацию надежности и безопасности. Так, стиль заметно трансформируется, но сохраняет общий силуэт и свойственную персонажу иронию, выполняя роль смышленного проводника между продуктом и покупателем.

Поколение бумеров (1946–1964 гг.). Период экономического роста и развития массовой культуры. Послевоенный рост и демографический подъем. Мир казался предсказуемым, поэтому высоко ценились дисциплина, планомерность и долгосрочный результат. Для бумеров характерны трудоголизм и выраженный оптимизм, несмотря на консервативность определенных взглядов. Они застали время до цифровизации, поэтому главным каналом коммуникации было телевидение. Реклама отличалась стилистически яркой и оптимистичной эстетикой, началось широкое использование образов персонажей, которые пришли на смену довоенной черно-белой картинке. В 50-х началась практика создания «живых» персонажей и спонсоров, Насыщенные цвета, четкие контуры и расцвет «поп-ап» стиля (рисунок 4) — этот подход к рекламе в частности был связан с развитием анимации и культурой комиксов [9].

В 1949 г. компания произвела революцию в шинном деле, представив совершенно новый тип шин — радиальные, выпущенные под названием Michelin X. Уникальный продукт требовал обновления визуальных кампаний бренда, поэтому образ Мистера Мишлена продолжает становиться графически проще и расширяет медиаприсутствие на разных носителях. Бренд концентрируется на ярких постерах и мультяшных анимациях, в которых маскот с огромной улыбкой приезжает в Америку и делится шинами с миром. Уже к 1971 г. шины Michelin стали самыми используемыми в мире, а Бибендум и сам в некоторых промокампаниях стал состоять из радиальных шин.

Поколение X (1964–1980 гг.). В отличие от предшественников, чье восприятие формировалось в относительно оптимистичной среде, поколение X росло в экономически более сложной обстановке, на их взросление пришлось окончание Холодной войны, энергетические кризисы 1970–1980-х годов. На их медиакультурный опыт повлияло стремительное развитие кабельного телевидения, появление музыкальных шоу, видеокассет и первых персональных компьютеров. MTV, кабельная телесеть, транслировавшая музыкальные клипы 24 часа в сутки, настолько понравилась аудитории, что помимо официального термина для обозначения поколения появился еще один «поколение MTV» [10]. Визуальная культура стала более экспериментальной и динамичной, базовая дружелюбность маскотов дополнялась индивидуальными чертами в характере. Бибендум становится символом безопасности, персонаж участвует в образовательных кампаниях по безопасности дорожного движения и объясняет правила перехода дорог для детей, персонаж выходит за рамки пиара продуктов компании. Он стал частью социальной инфраструктуры, предлагая людям не только развлекательный контент, но и заботу [11]. В 1980-е реклама стала более эмоциональной: маскот все чаще взаимодействовал с детьми в игровой форме, а в самих кампаниях использовались музыка и яркая мимика Мистера Мишлена, достигнув пика мультяшности, танцуя под слоганом: «Я цепляюсь за дождь» (рисунок 5).

Поколение Y (1981–1996 гг.). Поколение Y выросло на фоне стремительного развития интернета и глобализации, при этом доступ к технологиям был все еще ограниченным, поэтому это первое и единственное поколение, выросшее одновременно в офлайн- и онлайн-среде. Миллениалы ценят аутентичность и историю бренда, им важно видеть и разделять философию



Рисунок 5. 1978 г.

компании: сторителлинг и социальную позицию. Это поколение не выросло в изобилии контента, а адаптировалось к нему, поэтому все еще хорошо воспринимают объемный содержательный контент.

В 1990-х происходит переход от аналоговых технологий к цифровым, появляются первые версии программ для работы с 2D и 3D графикой, доминирование неоновых и «взрывных» композиций, пиксельная графика и хай-тек. В 1998 г. Michelin проводит ребрендинг, приурочивая его к столетию компании: обновили силуэт, сделав персонажа более стройным и подвижным и сократив количество сегментов-шин. Более универсальная форма позволила облегчить ношение надувных костюмов, а также адаптировать образ для 3D графики, которую бренд активно использует по сей день (рисунок 6). Несмотря на постоянное обновление визуальной подачи, Michelin сохраняет свою идентичность, лишь переосмысляя образ в современном контексте. Более того, компания возвращается к принципам более ранних промоакций, продолжая транслировать масштаб через эффектные публичные мероприятия: например, в 2001 г. 16-этажный Мистер Мишлен был выставлен до начала Гран-при Малайзии



Рисунок 6. 1999 г.



Рисунок 7. 2001 г.

Формулы-1 по случаю возвращения бренда после 16-летнего перерыва (рисунок 7). В 2000 г. Бибендиум завоевывает статус лучшего логотипа столетия по версии «Financial Times» [12], опережая Coca-Cola и Mercedes-Benz, что подтверждает высокую узнаваемость и влияние на мировую культуру.

Поколение Z (1997-2012 гг.). Поколение, выросшее полностью в цифровой среде, для них онлайн и офлайн — единое пространство. Они свободно ориентируются на разных платформах, быстро осваивают новые технологии и предпочитают переписку живому общению. Высоко ценят самовыражение и искренность, поэтому умеют выявлять нативную рекламу и ненастоящую «идеальную» картинку. Tiktok и формат коротких видео становятся главным трендом с быстрым, динамичным и эффективным визуалом, а бренды стараются напрямую взаимодействовать со зрителями, отвечая на их комментарии, чтобы быть максимально приближенными и «прозрачными» со своей аудиторией [13]. Немаловажную роль в коммуникации играет юмор, построенный на абсурде, поэтому они отдают предпочтение тем, кто умеет смеяться над собой. В отличие от миллениалов, у которых лояльность формируется через ценности, поколение Z ищут бренды-инструменты для решения сиюминутных задач.

Мистер Мишлен, в свою очередь, получил современную CGI-визуализацию (рисунок 8), которая активно использовалась в короткометражных рекламных роликах. Кроме того, персонаж является активным пользователем социальных сетей и даже имеет собственный аккаунт в Tiktok, куда выкладывает смешные видео под трендовую музыку (рисунок 9). В настоящее время



Рисунок 8. Начало 2000-х гг.



Рисунок 9. Официальный аккаунт в Tiktok

маскот уходит от классической рекламы к формату медиаперсоны и начинает существовать как самостоятельный участник цифровой культуры. Через него компания выстраивает живую и прочную коммуникацию, основанную на привычном для молодых пользователей формате общения.

Маскоты в современном брендинге все чаще становятся инструментом для достижения различных целей. На примере Мистера Мишлена прослеживается, что бренд-персонаж может существовать не только в рамках промокампаний, но и выходить за их пределы, превращаясь в культурный феномен. Бибендум за 130 лет прошел путь от надменного богача до героя, который на равных общается и с детьми, и с аудиторией в социальных сетях. Бренду на протяжении столетия удавалось поддерживать актуальность, но не уходить в сторону радикальной переработки персонажа, сохранив его уникальные визуальные маркеры. Высокая степень адаптивности стала главным преимуществом маскота: он способен менять стиль, характер, медиаплатформы и культурные события, оставаясь верным своей идентичности.

Список литературы

1. Аакер, Д. Создание сильных брендов / Д. Аакер ; пер. с англ. — 2-е изд. — Москва : Издательский дом Гребенникова, 2008. — 440 с.

2. Why Distinctive Brand Assets Drive Creative Effectiveness [Электронный ресурс] // Ipsos Views. — 2020. — URL: [ipsos.com](https://www.ipsos.com) (дата обращения: 15.03.2026).
3. Исаева, М. А. Поколения кризиса и подъема в теории В. Штрауса и Н. Хоува / М. А. Исаева // Знание. Понимание. Умение. — 2011. — № 3. — С. 290–295. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/pokoleniya-krizisa-i-podema-v-teorii-v-shtrausa-i-n-houva> (дата обращения: 15.03.2026). — EDN OEUHZN.
4. Defining Generations: Where Millennials End and Generation Z Begins [Электронный ресурс] // Pew Research Center. — 2019. — URL: <https://www.pewresearch.org/short-reads/2019/01/17/where-millennials-end-and-generation-z-begins/> (дата обращения: 15.03.2026).
5. Costanza, D. P. Generational differences in work-related attitudes: A meta-analysis / D. P. Costanza, J. M. Badger, R. L. Fraser [et al.] // Journal of Business and Psychology. — 2012. — Vol. 27, № 4. — P. 375–394. — URL: [springer.com](https://www.springer.com) (дата обращения: 15.03.2026). — DOI 10.1007/s10869-012-9259-4.
6. Теория поколений по годам: как отличить бумера, миллениала, зумера и альфу [Электронный ресурс] // Лента.ру. — 2025. — 17 марта. — URL: <https://lenta.ru/articles/2025/03/17/teoriya-pokoleniy/> (дата обращения: 15.03.2026).
7. Advertising in the 1920s: The Influence of Agencies, Radio, and Print in a Pivotal Decade [Электронный ресурс] // BrandVerge. — 2023. — URL: <https://www.gobrandverge.com/advertising-in-1920s-the-influence-of-agencies-radio-and-print-in-a-pivotal-decade/> (дата обращения: 15.03.2026).
8. Unveiling the Michelin Man Origins: The Iconic Mascot Story [Электронный ресурс] // Michelin Middle East. — 2024. — URL: <https://middle-east.michelin.com/en/unveiling-the-michelin-man-origins-the-iconic-mascot-story> (дата обращения: 15.03.2026).
9. Маркетинг в 1950–1960-е годы: глобальный обзор [Электронный ресурс] // Восприятие. — 2023. — URL: vospriyatie.com (дата обращения: 15.03.2026).
10. Experience: Generation X [Электронный ресурс] // Encyclopædia Britannica. — 2024. — URL: <https://www.britannica.com/topic/Experience-Generation-X-2226897> (дата обращения: 15.03.2026).
11. Кто придумал Бибендума и что это вообще такое: это важно знать [Электронный ресурс] // Авито Журнал. — 2024. — URL: <https://www.avito.ru/auto-journal/kto-pridumal-bibenduma-i-chto-eto-voobshche-takoe-eto-vazhno-znat> (дата обращения: 15.03.2026).
12. The Michelin Man: A Logo with Character and Maximum Recognition Value [Электронный ресурс] // Michelin UK. — 2023. — URL:

<https://news.michelin.co.uk/articles/the-michelin-man-a-logo-with-character-and-maximum-recognition-value> (дата обращения: 15.03.2026).

13. TikTok Consumer Purchasing Behavior Report 2024–2025 [Электронный ресурс] // Britopian. — 2025. — URL: britopian.com (дата обращения: 15.03.2026).

Научный руководитель

Кортovich Андрей Владимирович

- АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»
- член Союза художников России, член Московского Союза художников, доцент
- kortovich@inbox.ru

Kortovich Andrey Vladimirovich

- *Institute of Business and Design (B&D)*
- *member of the Union of Artists of Russia, member of the Moscow Union of Artists, Associate Professor*
- kortovich@inbox.ru

УДК 008.13

ЖЕНСКАЯ ЭМАНСИПАЦИЯ КАК ИСТОЧНИК СОВРЕМЕННОЙ КРЕАТИВНОСТИ: ОТ ЭПОХИ ПОЗДНЕГО СРЕДНЕВЕКОВЬЯ К ПРОСВЕЩЕНИЮ

Усовская Элина Аркадьевна

- *Институт современных знаний имени А. М. Широкова; Республика Беларусь, 220114, Минск, ул. Филимонова, 69*
- *студент*
- *e75400711@gmail.com*

Аннотация. В современном креативном обществе бизнес основывается на идеях постоянного обновления и творческих решений, которые вряд ли возможны без активного участия и мужчин, и женщин. Социальное, политическое, культурное освобождение женщины прошло длительный путь и означало не только признание гендерного равенства, но и его подлинную реализацию, в том числе в различных видах деятельности. Истоки женской эмансипации XX–XXI вв. коренятся в европейской культуре позднего Средневековья и в дальнейшем соответствуют общему демократическому духу развития новоевропейского типа цивилизации.

Ключевые слова. Женщина, эмансипация, творчество, равенство, общество, культура.

WOMEN'S EMANCIPATION AS A SOURCE OF MODERN CREATIVITY: FROM THE LATE MIDDLE AGES TO THE ENLIGHTENMENT

Usovskaya Elina Arkadyevna

- *Institute of Business and Design (B&D); Russia, 129090, Moscow, Protopopovsky lane, 9*
- *student*
- *e75400711@gmail.com*

Abstract. Modern creative society and business are based on the idea of constant renewal and creative solutions, which are hardly possible without the active participation of both men and women. The social, political, and cultural liberation of women has come a long way and signified not only the recognition of gender equality but also its genuine

realization, including in various fields of activity. The origins of women's emancipation in the 20th and 21st centuries are rooted in the European culture of the late Middle Ages and subsequently correspond to the general democratic spirit and the development of the modern European civilization.

Keywords. Women, emancipation, creativity, equality, society, culture.

Эмансипация как социально-культурная категория и реальность человеческой жизни прошла серьезную эволюцию — от первоначального смысла «*emancipatio*» (лат.) — «освобождение сына от отцовской власти» до приобретения прав и свобод разными категориями групп и сообществ. Гендерное освобождение еще далеко не закончено и по-прежнему нуждается в научном осмыслении, практической реализации, в том числе и в повседневной жизненной реальности. Сложность достижения гендерного равенства связана с комплексностью, многосоставностью гендера, а также его встроенностью в национально-культурные контексты, культурные различия. К этому следует добавить, что он нередко позиционируется как конструкт, репрезентирующий мужскую доминацию (если речь идет о дискриминации женщин) с соответствующими ей социально-экономическими отношениями (теории социального конструирования, интерсекциональности, постструктуралистского феминизма).

Эмансипация в самом широком смысле стала эквивалентом освобождения от политического и гражданского бесправия, антитезой угнетения, рабства, дискриминации, ксенофобии и многих иных форм насилия над личностью, социальными группами и этническими общностями. Эмансипация женщин неразрывно связана с общедемократическим движением борьбы за равноправие в самом широком смысле этого слова. На протяжении тысячелетий так называемому слабому полу пришлось доказывать естественное и очевидное — равнозначность, а не вторичность и пассивность по отношению к мужчинам и их миру, впрочем, как и различия, неодинаковость.

Еще великие греки стремились доказать хрупкость женщин их природой — действительно, тогда они жили недолго, меньше мужчин. Однако не только физическая слабость, но и ментальная, признавалась естественной. Поэтому в столь, казалось бы, демократическом обществе, как Афины, права женщины были крайне ограничены.

Сама идея о равенстве полов казалась чем-то экзотическим и малопримлемым для общественного сознания. Пожалуй, впервые она прозвучала отчетливо из уст дам позднего Средневековья и Ренессанса, а затем была подхвачена Просвещением XVIII в. и далее девятнадцатым и двадцатым веками. Первые попытки «подать голос», скорее, представляли собой пример личностной эмансипации женщин, которая с течением времени переросла в феминистское движение, женские научные исследования, изучение гендерной проблематики. Открытые для мира имена художниц, писательниц, ученых и первых предпринимательниц стали символом надежды для будущего освобождения от мизогинии и стигматизации.

Так, еще Кристина Пизанская в «Книге о Граде женском» (1404–1405) весьма аргументированно обосновала идею о том, что женщина ни в чем не уступает мужчине. Пожалуй, она была одной из первых женщин, сумевших достичь материального благополучия и независимости своим литературным талантом и трудом. Судьба писательницы, умение справиться с напастью, обеспечивать себя, детей, мать, получить признание являлось свидетельством существования таких же способностей, знаний, как и у мужчин.

Ее спор с автором «Романа о розе» Жаном де Меном был поистине первым феминистским высказыванием против мизогинии: публичная клевета на женщину как таковую стала предметом широкого обсуждения и была беспрецедентна. Кристина, обвиняя де Мена в клевете, писала [1]:

*Коли возмуться женщины писать,
Иначе все пойдет, хочу сказать.
Любая знает: зря осуждена,
И доля ей неравная дана.
Кто вышел посильней, тот и схватил
Куш, коим сам себя и наделил.*

Три дамы, Разум, Праведность и Правосудие, поведали, что ей выпала честь строительства Града женского, лишенного распушенности, злобы, зависти и лености. По сути, Кристина Пизанская отстаивала мысль о природном равенстве женщин и мужчин, порочность которых есть следствие собственных недостатков, а не принадлежности к тому или иному полу — и женщины, и мужчины бывают недобродетельны, глупы и злы. Поэтому недостойным звучит обвинение женщин в их

изначальной низменности: «Другие мужчины обвиняли женщин по иным причинам: одни из-за собственных пороков, другие из-за немоги своего тела, третьи — из чистой ревности, кто-то — из удовольствия позлословить, ведь такова их природа. Были и такие, кто хотели тем показать, как много читали, и лишь цитировали слова других, повторяя вышесказанное. Мужчины, которых подталкивали на это собственные пороки, растратили свою юность и вели распутную жизнь, множество раз предаваясь любви с разными женщинами. Многочисленные похождения заставили их лгать, и так состарились они в грехе без покаяния, сожалея о своих прошлых безрассудствах и своей юности» [1].

Еще одним красноречивым примером личностной эмансипации является судьба и творчество Артемизии Джентилески. Поступок итальянской художницы буквально потряс нравственные и привычные гендерно-социальные стандарты времени и общества начала XVII в. Она была изнасилована флорентийским живописцем Агостино Тасси и после унижительных судебных разбирательств добилась признания его вины. Впрочем, чтобы шлейф от скандала был не столь значительным, ее быстро выдали замуж.

Творчество стало для нее способом выразить внутренний протест против сексуального, домашнего, социального насилия. Более того, быть художником в то время — исключительная привилегия мужчины. Артемизии же удалось сделать живопись профессией женщины, стать членом Флорентийской академии живописи (Академия изящных искусств) [2, р. 1–5]. Ее жизнь, включающая отношения со многими знатными и выдающимися людьми, отличалась активностью и явно не соответствовала привычному феминному образу тех лет. Художница как будто стремилась изменить привычные представления о роли и месте женщины. Она была знакома, общалась с интеллектуальной элитой того времени — писателями, поэтами, драматургами, учеными, в частности, с Галилео Галилеем и Микеланджело Буонарроти-младшим, пользовалась покровительством двора Медичи. Ее гению воздавали должное многие поэты и писатели. Джованни Франческо Лоредан, входивший в тесный круг писателей, художников, музыкантов, либреттистов и меценатов, связанных с Артемизией, восхвалял ее мастерство: «Артемизия рисует это событие и оживляет его / Рим уже видел, как ты омыл свой нож в крови / теперь тебя убивает не нож, а ее кисть» [3].

Артемизии явно были близки идеи Лукреции Маринеллы, которая в 1600 г. опубликовала трактат «О благородстве и совершенстве женщин и недостатках и пороках мужчин», служивший ответом на женоненавистнический памфлет Джузеппе Пасси. Так, художница, испытывая большие финансовые трудности, обращаясь к сицилийскому дворянину и коллекционеру Антонио Руффо, писала: «Имя женщины вызывает сомнения, пока не увидишь ее дела»; «Я покажу вашей светлости, на что способна женщина»; «В душе женщины вы найдете дух Цезаря»; «Если бы я была мужчиной, этого бы не случилось» [3].

Артемизия Джентилески, как и Лукреция Маринелла, стали теми, кто открыл череду споров о так называемом женском вопросе, подняв проблемы достоинства, равенства и уважения к женщинам, их обязанностям, умению любить и отвечать за своих детей и близких.

Дискуссия затронула внимание французского священника Пулена де ла Барра. Ему принадлежит ряд трактатов, в которых содержатся рассуждения о возможности равенства полов: «О равенстве двух полов» (1673), «О дамском образовании» (1674), «О превосходстве мужчин, против равенства полов» (1675). Несмотря на то, что хронологически его сочинения не вписываются в Просвещение, его дух соответствует общей парадигме этой эпохи.

Один из первооткрывателей Пулена де ла Барра Сип Стюрман указывал, что его работы соответствовали общему полю биографии, картезианству, позиционировавшему общий принцип равенства, социальному критицизму, а также своеобразному синтезу рационализма и христианства [4]. Картезианский дуализм разума и тела в определенной степени открывал возможность для осознания и принятия идеи равенства полов — «разум не имеет пола». Де ла Барру удалось сделать, пожалуй, самое главное — связать существующие предрассудки с восприятием женщин в обществе, а также аргументировать весьма радикальный тезис о целостности и полноте равенства. Это значило, что равенство как таковое влечет за собой и социальные, и политические последствия в виде всеобщих прав человека, вне зависимости от его гендерно-половой принадлежности [5].

Социально-культурный ландшафт Просвещения свидетельствовал об активном участии женщин в жизни общества. Оно проявлялось в самых разных формах — от стремления влиять на государственную политику до образовательно-просветительской деятельности. Поистине революционным по масштабу

и глубине стала разработка и подача в Национальный конвент Франции Петиции о введении равенства полов, которая требовала предоставления женщинам равных прав и свобод. Она являлась своего рода ответом на принятую «Декларацию прав человека и гражданина», где женщинам фактически было отказано в естественных правах.

Настоящим событием стала публикация в сентябре 1791 г. «Декларации прав женщины и гражданки», автором которой была драматург, аболиционистка и феминистка Олимпия де Гуж. Она посвятила ее королеве Марии-Антуанетте, снискавшей славу «самой ненавистной женщины». Декларация начиналась с вопроса-воззвания: «Мужчина, способен ли ты быть справедливым? Этот вопрос задает женщина, и ты не отнимешь у нее этого последнего права. Скажи мне, что дает тебе власть угнетать мой пол? Твоя сила? Твои таланты?» [6]. В поисках ответа она призывает его, мужчину, признать очевидное — гармонию полов как принцип творения Бога и всего сущего. Однако «один только мужчина возвел свои исключительные обстоятельства в принцип. Капризный, слепой, напичканный наукой и вырождающийся — в век Просвещения и Мудрости — погрязший в невежестве, он желает повелевать, как деспот, полом, который всецело владеет своим рассудком; он желает пожирать все плоды Революции и утверждает свое право на Равенство, дабы не говорить об этом более ничего» [6]. Пренебрежение или презрение прав женщины, с точки зрения Олимпии, является истинной причиной «общественных бедствий и испорченности правительств» [6].

Все семнадцать статей Декларации Олимпии де Гуж вторят смыслу и содержанию «Декларации прав человека и гражданина», но применительно к женщинам. Ее автор фактически говорит о гендерных различиях, не привязывая их биологическому полу, полагая, что «общественные различия могут быть основаны лишь на общей пользе» [6]. Пламенные воззвания Олимпии были погашены якобинским террором, она была обвинена в государственной измене и отправлена на эшафот, а ее идеи стали рассматриваться как несовместимые с добродетелями, присущими женскому полу, опасные в связи с ее желанием вмешиваться в государственное управление [7, р. 132–140].

Возможность освобождения женщины на уровне закона оказалась мистификацией, несбыточной пока целью. Тем не менее история Просвещения изобилует многочисленными примерами великих женщин на троне (Мария-Терезия, Екатерина II,

Елизавета Петровна, Анна Стюарт), а также устроительниц и просветительниц. Так или иначе их интеллектуальная, политическая, культурная или социальная деятельность открывала дорогу к эмансипации женщины и помогла исключить единичные примеры борьбы за равенство превратить в систему.

Несомненный интерес представляет собой судьба и деятельность Франтишки Уршули Радзивилл, женщины, творчество которой олицетворяло как пограничье исторических эпох, ценностей и правил, так и своеобразный интеллектуальный фронт белорусской, польской и литовской культур. К тому же сама она являла собой пример аристократки, стремящейся к внутреннему, личностному самоосуществлению и активному просветительству, которое всегда было свойственно белорусскому ментальному коду.

Как указывает Барбара Юдковяк, Франтишке Уршуле был присущ феномен «инаковости голоса», который возник на пересечении старого уходящего мира барокко с новым языком Просвещения: «Переходный период между двумя эпохами, предоставивший возможность освободиться от традиционных моделей мышления и выражения, создал условия для независимого исследования, принятия творческих подходов, активизации интуиции и воображения», что в значительной степени способствовало использованию женского» нарратива и дало «женщинам возможность существовать в некотором смысле в разрыве между одним и другим — замкнутой, закостеневшей и формирующейся и формализующей культурной модели...» [8, с. 124]. Кроме того, жизнь и творчество княгини являет собой пример пересечения, а возможно, и слияния разных культур — белорусской и польской, что рождает уникальность «друговости» — гендерной, социокультурной, временной. Следует добавить, что роль женщины в обществе, принадлежавшей к шляхте, магнатерии Великого княжества Литовского, была достаточно высока. Поэтому Франтишка Радзивилл — образец высокообразованной женщины, знавшей несколько языков, написавшей 16 пьес и 80 поэтических сочинений, благодаря которой Несвижская резиденция стала одним из европейских центров искусства. Именно благодаря ей знаменитый театр нискал славу не только в Великом княжестве Литовском и Короне Польской, но и за их пределами. После смерти княгини одним из актеров труппы было собрано ее драматическое наследие и в виде внушительной книги «Комедии и трагедии» (*“Komedye y Tragedye”, Nieśwież*), богато иллюстрированной Михалом Жуковским, и опубликовано в 1754 г.

Ее поэтические сочинения чаще всего представляют собой жанр личной исповеди. В них она раскрывала свой мир, чувства, сомнения, что было крайне несвойственно женщине той эпохи. Только спустя два столетия так называемый женский мир с его радостями и горестями, заботами, внутренними исканиями и сомнениями станет предметом научного изучения и реальностью повседневности. Как отмечает Наталья Русецкая, ее поэзия пронизана искренней любовью к мужу со свойственной ей непосредственностью, в том числе и интимного характера: впервые женщина Речи Посполитой так открыто заговорила о своих эротических, земных, фактически сексуальных переживаниях [9, с. 97].

Судьбы и деятельность женщин представленных эпох — лишь небольшой, но очень важный эпизод вклада в достижение гендерного равенства. Каждая из них стремилась борьбой за права или творчеством, социальной активностью доказать важность женщины как полноправного субъекта общества, любой его сферы, в том числе в будущем и бизнеса.

Список литературы

1. Воскобойников, О. Труды и дни Кристины де Пизан / О. Воскобойников, Н. Плунгян // Кристина Пизанская. Книга о граде женском [Электронный ресурс]. — URL: e-reading.life (дата обращения: 11.02.2026).
2. Locker, J. M. Artemisia Gentileschi: The Language of Painting / J. M. Locker. — New Haven ; London : Yale University Press, 2015. — 196 p.
3. Gasparotto, D. Artemisia Gentileschi: the woman, the artist [Электронный ресурс] / D. Gasparotto // Getty. — 2021. — 1 сентября. — URL: <https://www.getty.edu/news/artemisia-gentileschi-the-woman-the-artist/> (дата обращения: 01.03.2026).
4. Stuurman, S. François Poulain de la Barre and the invention of modern equality / S. Stuurman. — Cambridge : Harvard University Press, 2004. — 376 p.
5. Fraisse, G. Poulain de la Barre, a logician of equality, times of prejudice and gender of the mind. La Sexuation du monde, réflexions sur l'émancipation [Электронный ресурс] / G. Fraisse. — Paris : Presses de Sciences, 2016. — URL: https://www.academia.edu/28999552/Poulain_de_la_Barre_a_logician_of_equality_times_of_prejudice_and_gender_of_the_mind (дата обращения: 10.03.2026).

6. Олимпия де Гуж. Декларация прав женщины и гражданки [Электронный ресурс]. — URL: http://vive-liberta.narod.ru/revol_fem/dekl.htm (дата обращения: 15.03.2026).
7. Naish, C. Death comes to the Maiden: sex and execution, 1431–1933 / C. Naish. — London ; New York : Routledge, 1991. — 274 p.
8. Judkowiak, B. Inny głos, bo kobiecy? “Nieszczere afektów zabawy” a “ostry rozum” w lirycznej twórczości Franciszki Urszuli Radziwiłłowej. Rekonesans / B. Judkowiak // Працы кафедры гісторыі беларускае літаратуры Белдзяржуніверсітэта : навуковы зборнік / пад агульн. рэд. М. Хаўстовіча. — Мінск : Права і эканоміка, 2006. — Вып. 7. — С. 45–56. — EDN MXFTPL.
9. Русецкая, Н. Паэтычныя лісты Францішкі Уршулі Радзівіл / Н. Русецкая // Працы кафедры гісторыі беларускае літаратуры Белдзяржуніверсітэта : навуковы зборнік. — Мінск : Права і эканоміка, 2002. — Вып. 3. — С. 91–101. — EDN ZQFTWB.

УДК 398.2:004.8

СТРАНСТВУЮЩИЕ СЮЖЕТЫ, ИСПОЛЬЗУЕМЫЕ В НАРОДНЫХ СКАЗКАХ МИРА, И РОЛЬ ИСКУССТВЕННОГО ИНТЕЛЛЕКТА В ИХ ИЗУЧЕНИИ

Эгамбердиева Дилноза Абдурахимовна

- *Ташкентский университет экономики и технологий;
Узбекистан, 100097, Ташкент, МКАД, 50*
- *Зам. декан факультета Социальных наук*
- *dilnozaabduraximovna86@gmail.com*

Аннотация. Эта статья посвящена анализу роли и значения технологий искусственного интеллекта в изучении планетарных сюжетов, встречающихся в народных сказках мира. В исследовании рассматриваются вопросы происхождения, распространения и трансформации повторяющихся сюжетов в устном творчестве различных народов. С помощью анализа текста на основе искусственного интеллекта, автоматической классификации данных и сравнительного изучения большого объема фольклорных материалов освещаются возможности выявления общих и отличительных черт планетарных сюжетов. В частности, на основе сравнительно-методического подхода изучаются сходные и различающиеся аспекты сюжетов, связанных с любовью, трагедией и социальными преградами, в произведениях «Сухайл и Гульдурсун», «Лейли и Маджнун» и «Ромео и Джульетта». В результате исследования выявляется наличие универсальных художественных мотивов, объединяющих эти произведения, несмотря на то, что они созданы в разных культурных пространствах.

Ключевые слова. Искусственный интеллект, народные сказки мира, планетарные сюжеты, фольклористика, анализ текста, сравнительный анализ, цифровые гуманитарные науки, трансформация сюжета, сравнительное литературоведение.

MIGRATORY PLOTS USED IN FOLK TALES OF THE WORLD AND THE ROLE OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE IN THEIR STUDY

Egamberdieva Dilnoza Abdurakhimovna

- *Tashkent University of Economics and Technologies; Uzbekistan,
100097, Tashkent, 50, Small Ring Road*

- *Deputy Dean of the Faculty of Social Sciences*
- *dilnozaabduraximovna86@gmail.com*

Abstract. This article is devoted to the analysis of the role and importance of artificial intelligence technologies in the study of migratory plots found in folk tales of the world. The study examines the issues of the origin, distribution and transformation of recurring themes in the oral art of various peoples. Using artificial intelligence-based text analysis, automatic data classification, and comparative study of a large volume of folklore materials, the possibilities of identifying common and distinctive features of planetary plots are highlighted. In particular, based on a comparative methodological approach, similar and different aspects of plots related to love, tragedy and social barriers are studied in the works “Suhail and Guldursun”, “Leyli and Majnun” and “Romeo and Juliet”. The study reveals the presence of universal artistic motifs that unite these works, despite the fact that they were created in different cultural spaces.

Keywords. Artificial intelligence, folk tales of the world, migratory plots, folklore studies, text analysis, comparative analysis, digital humanities, plot transformation, comparative literature.

В истории художественной литературы существуют определённые сюжеты, которые многократно повторяются у разных народов, в разные эпохи и культуры. Такие сюжеты называются планетарными сюжетами. В мировой литературе проблема планетарных сюжетов привлекала внимание литературоведов с давних времён. Под планетарными сюжетами понимаются сюжеты, сформированные на основе схожей системы событий, образов и художественных мотивов в литературе разных народов. Такие сюжеты широко распространялись в результате исторических, культурных и социальных связей между народами.

Планетарные сюжеты в фольклористике представляют собой совокупность сюжетов, повторяющихся в устном творчестве разных народов и сходных по содержанию и развитию событий. Они переходят от одного народа к другому и со временем в той или иной степени трансформируются под влиянием местной культуры, обычаев и мировоззрения, однако основная идея и композиционная структура сохраняются. Поэтому планетарные сюжеты являются важным источником для изучения общности и своеобразия мирового фольклора.

В фольклористике планетарные сюжеты имеют важное теоретическое и практическое значение. С их помощью можно выявить историко-культурные связи между народами, культурное влияние и процессы взаимного обмена. Например, мотивы, где герой проходит испытания и достигает цели, магические помощники, борьба с злыми силами, встречаются во многих народных сказках и рассматриваются как основные элементы планетарных сюжетов.

Планетарные сюжеты также отражают общие для человечества представления и ценности. Через них выражаются универсальные понятия добра и зла, справедливости и несправедливости, храбрости и трусости. Это позволяет изучать фольклор не только как художественное, но и как философское и социальное явление.

Изучение планетарных сюжетов в фольклористике играет важную роль и в научной классификации. Сказки классифицируются по сюжетам и мотивам, выявляются их сходные и отличительные стороны. Это помогает системно изучать мировой фольклор и делать научно обоснованные выводы.

Планетарные сюжеты основаны на чувствах, общих для всего человечества — любви, верности, разлуке, борьбе и трагедии. Одним из таких наиболее известных сюжетов является невозможность двух влюблённых быть вместе из-за преград.

Этот сюжет широко распространён в литературе Востока и Запада и ярко проявляется в произведениях «Лейли и Маджнун», «Сухайл и Гульдурсун» и «Ромео и Джульетта».

В восточной и западной литературе произведения, основанные на трагедии любви, встречаются особенно часто. Хотя «Сухайл и Гульдурсун», «Лейли и Маджнун» и «Ромео и Джульетта» были созданы в разные эпохи и регионы, в основе их сюжета лежит бессилие влюблённых перед обществом или судьбой. Целью данной статьи является выявление общих и специфических черт планетарных сюжетов на примере этих произведений.

В статье использовались сравнительно-аналитический, историко-типологический и структурный методы. При изучении построения сюжета, системы образов и характера конфликтов был положен в основу подход сравнительного литературоведения. Кроме того, проанализированы научные источники и теоретические взгляды литературоведов.

Согласно результатам анализа, в трёх произведениях выявлены следующие общие черты:

- В центре сюжета находится чистая и самоотверженная любовь;
- Влюблённые сталкиваются с социальными или семейными преградами.

Например, если рассматривать произведение «Сухайл и Гульдурсун», в приведённых строках видно, что двое молодых сталкиваются с различными неписаными законами общества, проходят через множество трудностей, и из-за общественных препятствий их любовь обречена.

Когда мы читаем строках мы видим, что двое влюблённых вынуждены бежать далеко из-за социальных преград. Потому что Сухайл был храбрым юношей из простой семьи, а Гульдурсун — дочерью шаха. Известно, что когда дети богатых и бедных семей влюбляются друг в друга, они часто сталкиваются с трудностями. Родители препятствуют их союзу. В произведении «Сухайл и Гульдурсун» любовь героев раскрывается через различные испытания. Они переживают множество трудностей и разлук. И в этом произведении любовь не приходит к счастью легко, а проходит через страдания и терпение.

Здесь планетарный сюжет проявляется в виде разлуки и страданий влюблённых, проходящих через приключения и испытания, и в конце произведение завершается трагическим финалом.

Если обратиться к произведению «Сухайл и Гульдурсун», то двое молодых умирают в пустыне от жажды и голода. Подобную ситуацию мы видим и в поэме «Лейли и Маджнун».

«Лейли и Маджнун» — символ верности и духовной чистоты.

В одном из шедевров восточной классической литературы — произведении «Лейли и Маджнун» — любовь Кайса (Маджнуна) и Лейли изображена как исключительно чистая и искренняя. Их любовь не осуществляется из-за общественных норм и противодействия родителей. Маджнун доходит до безумия на пути любви, а Лейли насильно выдают замуж за другого. В итоге они не могут соединиться и история завершается трагически.

В этом произведении основной признак планетарного сюжета — это конфликт между любовью и обществом. То есть чувства человека сталкиваются с внешней социальной средой. Навфал женит Кайса на своей дочери. Однако Маджнун уже в брачную ночь тоскует по Лейли и уходит в пустыню. В тот же день он встречает в пустыне Лейли, выданную замуж за ложного возлюбленного — Ибн Салама. В итоге произведение

завершается смертью обоих героев. В заключении произведения приводятся следующие бейты:

*Наполнил души всех влюбленных страх:
И солнце и луна зарылись в прах,
Свечу надежды погасил самум.
Настало время для печальных дум,
Нет больше над влюбленными царя,
Луна зашла и не взошла заря!
И дважды в день на кладбище текли
Все родичи и весь народ Лейли,
Над камнем плакали отец и мать,
И страшно было стонам их внимать.
Недолго плакали: в тепле земли
Они отдохновение нашли...
О ты, кто стал виною наших слез!
Рыдай: две жизни прахом ты занес!
Когда ушли две жизни в мир теней,
Уйду и я с возлюбленной своей!¹*

Конец произведения «Ромео и Джульетта» также завершается трагической смертью двух влюблённых.

Во всех трёх произведениях любовь как индивидуальное чувство противопоставляется общественным нормам.

Если в сказании «Сухайл и Гульдурсун» любовь изображается через приключения и испытания, то в «Лейли и Меджнун» она поднимается до духовно-божественного уровня. А Ромео и Джульетта становятся жертвами семейной вражды.

В великом произведении западной литературы «Ромео и Джульетта» любовь между Ромео Монтекки и Джульеттой Капулетти также приводит к трагедии. Вражда между их семьями — Монтекки и Капулетти — становится препятствием для счастья молодых. Тайный брак, недоразумения и случайности в итоге приводят к их гибели.

В этом произведении основной особенностью планетарного сюжета является гибель любви из-за семейных конфликтов и игры судьбы. Такая ситуация является общим мотивом, встречающимся и в других культурах. В произведениях «Ромео и Джульетта» главным источником конфликта выступают социальные

¹ Перевод со староузбекского С. Липкина «Лейли и Меджнун». Алишера Навои.

противоречия и вражда между родами. Например, если обратиться к «Ромео и Джульетте», семьи двух влюблённых были враждебны друг другу, поэтому они не смогли быть вместе. Это можно понять из следующих строк:

*Две знатные фамилии, равно
Почтенные, в Вероне обитали,
Но ненависть терзала их давно, —
Всегда они друг с другом враждовали.
До мщенья их раздоры довели,
И руки их окрасились кровью;
Но сердца два они произвели,
На зло вражде, пылавшие любовью,
И грустная двух любящих судьба
Старинные раздоры прекратила.
Фамилий тех свирепая борьба,
Влюбленных смерть, любви их страстной сила, —
Вот то, что мы вам здесь изобразим,
Проя у вас на два часа терпенья,
И если что пропустим, то дадим
Мы к действию на сцене объясненья.²*

Ещё одной причиной является то, что они встречаются тайно и даже вступают в брак втайне. Из-за невозможности открыто выразить свои чувства их проблемы ещё больше усложняются.

Сюжетное сходство этих произведений не означает, что они непосредственно заимствованы из одного культурного источника. Напротив, данное явление рассматривается как результат универсального художественного мышления, присущего всему человечеству. Планетарные сюжеты в литературе каждого народа обогащаются национальным духом, традициями и эстетическими взглядами.

В то же время различия между этими произведениями помогают раскрыть социально-философские взгляды каждой литературной среды. Поэтому планетарные сюжеты являются не только результатом литературных связей, но и выражением общечеловеческих ценностей.

При изучении такого богатого и интересного наследия современные литературоведы эффективно используют

² Шекспир, У. Ромео и Джульетта. — Лондон: Penguin Classics, 2004.

искусственный интеллект. В настоящее время искусственный интеллект (ИИ) занимает важное место не только в технических и точных науках, но и в гуманитарных дисциплинах. Гуманитарные науки — это области, направленные на изучение человека, общества, культуры, языка и истории, и искусственный интеллект предоставляет в этих направлениях новые методы и возможности.

Прежде всего, искусственный интеллект приобретает большое значение в области лингвистики. Такие процессы, как автоматический анализ текстов, перевод, распознавание и обработка речи, осуществляются с помощью ИИ быстро и эффективно. Например, анализ больших текстовых корпусов за короткое время позволяет выявлять языковые закономерности и формулировать новые лингвистические выводы. Это способствует повышению качества научных исследований.

Кроме того, искусственный интеллект играет важную роль и в области истории и археологии. Технологии ИИ используются для оцифровки исторических документов, их анализа, а также восстановления утраченных или повреждённых текстов. Искусственный интеллект также помогает в классификации археологических находок и определении их происхождения. Это создаёт возможности для более глубокого изучения исторического наследия.

В литературоведении искусственный интеллект выполняет такие задачи, как анализ произведений, определение авторского стиля, выявление сходств и различий между текстами. С помощью ИИ осуществляется семантический анализ художественных текстов, что помогает глубже понять содержание произведений. В некоторых случаях искусственный интеллект даже способен самостоятельно создавать тексты, приводя новые подходы в творческие процессы.

Технологии искусственного интеллекта предоставляют новые и эффективные подходы к изучению планетарных сюжетов. Если в традиционной фольклористике анализ сказок и преданий требовал много времени и труда, то искусственный интеллект ускоряет этот процесс и повышает точность научных исследований.

Прежде всего, с помощью искусственного интеллекта фольклорные материалы оцифровываются и создаются большие базы данных. Сказки различных народов собираются на единой платформе, что даёт возможность их системного изучения. Это имеет важное значение для отслеживания географического распространения и исторического развития планетарных сюжетов.

Кроме того, искусственный интеллект позволяет автоматически анализировать тексты и выявлять элементы сюжета. Алгоритмы выделяют основные цепочки событий в сказках, роли персонажей, конфликт и его разрешение. В результате сходные сюжеты, встречающиеся в сказках разных народов, выявляются быстро и точно.

Также искусственный интеллект является важным инструментом в процессе сравнительного анализа. Он сопоставляет тексты, относящиеся к разным культурам, и на основе статистического и семантического анализа выявляет их общие и отличительные черты. Это помогает научно объяснить, как формировались планетарные сюжеты и какие изменения они претерпевали.

Ещё одним важным аспектом является расширение возможностей классификации и группировки сюжетов с помощью искусственного интеллекта. С использованием алгоритмов машинного обучения сказки распределяются по кластерам в зависимости от степени сходства. Это способствует выявлению новых типов сюжетов и совершенствованию существующих классификаций.

Точность систем, основанных на искусственном интеллекте, зависит от нескольких факторов:

1. Качество данных — от корректности текстов, используемых для обучения;
2. Сложность алгоритма — модели глубокого обучения дают более точные результаты по сравнению с простыми моделями;
3. Уровень понимания языка и контекста — особенно важен при работе с многозначными словами и культурным контекстом.

Исследования показывают, что при правильной настройке системы ИИ могут достигать более высокой точности по сравнению с традиционными ручными методами анализа. Однако в некоторых случаях неполное понимание семантических нюансов может приводить к ошибкам в результатах.

Использование искусственного интеллекта значительно повышает научную эффективность:

1. экономится время, и большие объёмы материалов анализируются за короткий срок;
2. снижается субъективность, обусловленная человеческим фактором;
3. получаются воспроизводимые и проверяемые результаты;
4. расширяются возможности для выдвижения новых научных гипотез.

Кроме того, модели, созданные с помощью ИИ, могут быть повторно использованы другими исследователями, что способствует развитию научного сотрудничества.

В заключение можно сказать, что произведения «Сухайл и Гульдурсун», «Лейли и Маджнун» и «Ромео и Джульетта» являются яркими примерами планетарных сюжетов в мировой литературе. Несмотря на то что они были созданы в разных пространствах и эпохах, их объединяют мотивы любви и трагедии. Это ещё раз подтверждает важную роль планетарных сюжетов в развитии литературы.

При изучении и анализе таких планетарных сюжетов искусственный интеллект уже стал важным инструментом, повышающим эффективность гуманитарных исследований, формирующим новые научные направления и способствующим более глубокому пониманию культурного наследия. В настоящее время искусственный интеллект становится не только вспомогательным средством, но и важным фактором формирования новых научных подходов в изучении планетарных сюжетов.

Он расширяет масштаб исследований в фольклористике и способствует более глубокому раскрытию взаимосвязей устного творчества народов мира. Использование искусственного интеллекта в изучении планетарных сюжетов открыло новый этап научных исследований. Несмотря на то, что он обеспечивает высокую точность и эффективность, для достижения полностью надёжных результатов его следует применять в сочетании с традиционными научными подходами. В будущем дальнейшее развитие технологий искусственного интеллекта позволит проводить ещё более глубокий и комплексный анализ в данной области.

Список литературы

1. Навои, А. Лейли и Меджнун. — Ташкент : Изд-во им. Г. Гуляма, 1970.
2. Шекспир, У. Ромео и Джульетта. — Москва : Эксмо, 2004.
3. Бартольд, В. В. Устное творчество тюркских народов. — Москва : Наука, 1968.
4. Веселовский, А. Н. Историческая поэтика. — Москва : Худож. лит., 1940.
5. Имамов, К. Поэтика узбекских народных сказок. — Ташкент : Фан, 1991.
6. Сайфи Сарои. Гулистан. — Ташкент : Изд-во им. Г. Гуляма, 1986.

Экономика и бизнес: креативные индустрии и технологии.
Материалы Международной научно-практической конференции
17 апреля 2026 г. в 2-х томах. Том 1.

ISBN 978-5-6052346-4-7



9 785605 234647 >

Технический редактор: Кругликова А. В.
Дизайн и верстка: Кручинина Т. С.

Подписано в печать 07.07.2026 г. Формат 60х84 ¹/₁₆.
Бумага офсетная. Печать ризография. Усл. печ. л. 30,81.
Тираж 200 экз. (1-й завод — 25 экз.). Заказ № 123.
Издательство АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».
129090, г. Москва, Протопоповский пер., 9с1.