

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный экономический университет»

На правах рукописи

ГОРДИЕНКО ЯНА АЛЕКСАНДРОВНА

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ
ФОРМИРОВАНИЯ И ФУНКЦИОНИРОВАНИЯ
РЫНКА СОБЫТИЙНЫХ УСЛУГ**

Диссертация на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Специальность 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика
(экономика сферы услуг)

Научный руководитель -
доктор экономических наук, доцент
Максимовская Ольга Александровна

Санкт-Петербург

2026

Оглавление

Введение	4
Глава 1. Теоретико-методологические основы событийной деятельности как категории экономики сферы услуг	14
1.1. Экономическая сущность и двойственная природа событийной деятельности на рынке услуг	14
1.2. Ресурсный потенциал событийной деятельности в развитии рынка услуг .	41
1.3. Подходы и методический инструментарий интеграции событийной деятельности в развитие сферы услуг.....	64
Глава 2. Характеристика современного состояния и факторов развития событийной деятельности как сегмента рынка услуг.....	77
2.1. Структура, динамика и территориальная дифференциация событийной деятельности Арктики на рынке услуг	77
2.2. Сравнительная оценка эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности на рынках услуг Арктической зоны России.....	103
2.3. Социокультурное измерение событийной деятельности в Арктике: идентичность, культурный код, креативные индустрии (как репутационный ресурс и фактор спроса)	107
2.4. Оценка потребительского интереса и спроса на услуги событийной сферы как индикатор функционирования рынка услуг (по данным цифровых платформ)	127
2.5. Факторы и ограничения формирования и функционирования рынка событийных услуг Арктики	142
Глава 3. Разработка организационно-экономического механизма управления формированием и функционированием рынка событийных услуг	149
3.1. Методика оценки стратегической значимости событийной деятельности для развития рынка услуг	149

3.2. Цифровая система мониторинга событийной деятельности как основа формирования рынка событийных услуг	171
3.3. Организационно-экономический механизм управления рынком событийных услуг.....	192
Заключение	210
Библиографический список.....	215
Приложение А. Результаты анализа событийной арктической повестки.....	239
Приложение Б. Анкета оценки стратегической значимости событий	245
Приложение В. Результаты экспертной оценки 1 этапа	248
Приложение Г. Дорожная карта реализации ЦСМСД	249
Приложение Д. Финансовая модель разработки ЦСМСД.....	251

Введение

Актуальность темы диссертационного исследования. Мировая индустрия событий ежегодно охватывает миллионы отдельных событий по всему миру различного масштаба и направленности, включая деловые, культурные, развлекательные, спортивные и туристские события, оказывая существенное влияние на развитие рынка услуг. Только 11 тыс. событий приходится на конгрессно-выставочные мероприятия, а совокупно отрасль обеспечивает 1,5 трлн долл. США совокупного ВВП, формируя 26 млн рабочих мест в различных городах и странах, согласно данным ИССА. Для сравнения: мировая горнодобывающая промышленность оценивается ежегодно в среднем в 1,8 трлн долл. США и генерирует 12 млн рабочих мест, по данным исследования Mining Market Overview, что делает событийную отрасль как сегмента экономики сферы услуг конкурентной и стратегически значимой по масштабам социально-экономического воздействия. При этом доля России на мировом событийном рынке за 2024 год составляет 0,4% (примерно 4 млрд. долларов по статистике ВНИЦ РС), демонстрируя активную динамику роста объема рынка на 9% к 2024 году (в среднем 21,8% ежегодно). Столь активное развитие отрасли в России и мире обусловлено значительным влиянием на экономику: рост ВВП, формирование новых рабочих мест и развитие инфраструктуры, туристских направлений, повышение инвестиционной привлекательности, укрепление туристского бренда.

Согласно отчёту Global Economic Significance of Business Events только США, Канада, Дания, Исландия, Норвегия, Швеция и Финляндия совокупно генерируют примерно 22,5 млрд долл. США в год от событийной индустрии, где доля России составляет около 50%, что делает ее непосредственным лидером. Однако наравне с поступательным развитием событийной отрасли как элемента сервисной экономики наблюдается активизация реализации event-based стратегий¹, что расширяет потенциал событий для развития рынка услуг. Например, в Норвегии экономический эффект одной конференции Arctic Frontiers составляет

¹ Event-based стратегия – стратегия, основанная на событиях для экономического развития субъекта.

более 1 млн. евро за три дня, в Финляндии крупные фестивали формируют до 12% регионального ВРП Финляндии. При этом реализация event-based стратегии в Финляндии демонстрирует рост экономического эффекта на 31% к 2024 году в сравнении с приростом показателей до, по данным Helsinki Expo & Convention Centre, в Канаде рост событийной индустрии в рамках стратегии составил 1,8% от общего ВВП, что опережает совокупный рост экономики страны, по статистике портала Destination Canada.

Анализируемые показатели подтверждают эффективность реализации стратегий, основанных на системной интеграции событийной деятельности в задачи развития сферы услуг, и перспективность расширения их потенциала для Российской Федерации и других стран. Однако в России данный подход находится в стадии становления, в частности создаются событийные центры в рамках мастер-планов арктических регионов (например, Мончегорская агломерация, Кировско-Апатитская агломерация и городское поселение Диксон), при этом уровень событийной активности, степень интеграции событий в стратегии развития рынка услуг и показатели экономического эффекта значительно ниже, несмотря на совокупный поступательный рост отрасли, а комплексные событийные стратегии развития сферы услуг еще не получили системного оформления, что обуславливает актуальность диссертационного исследования.

Таким образом, сегодня в России наблюдается усиление роли событийной деятельности как фактора развития рынка услуг, появление термина «событийного центра», обуславливающего необходимость оценки потенциала событийной деятельности. Однако отсутствует системная методика и механизмы, увязывающие события с развитием рынка услуг и стратегическим планированием, поэтому необходим переход к интегрированной с событийной деятельностью методике формирования рынка событийных услуг, опирающейся на мировой опыт и локальные возможности.

Степень разработанности научной проблемы. Развитие отраслевой экономики традиционно являются предметом активных научных дискуссий, где

изучение событийной деятельности в контексте развития сервисной экономики представлено в трудах как отечественных, так и зарубежных авторов.

В отечественной научной литературе значительный вклад в разработку теоретико-методологических основ развития сервисной экономики, в том числе событийной деятельности, внесли Барыкин С.Е., Бычков И.Г., Васильева Е.В., Воловода А.В., Волошинова М.В., Карпова Г.А., Кострюкова О.Н., Ксенофонтова Т.Ю., Кучумов А.В., Лаврова Т.А., Лакомов Е.А., Лунева Е.А., Максимовская О.А., Малинин А.М., Михайлова К.В., Мозокина С.Л., Морозова М.А., Орловская В.П., Песоцкая Е.В., Сологубова Г.С., Тестина Я.С., Хорева Л.В., Шарфанова Е.Е. При этом исследования в контексте развития региональных рынков услуг представлены трудами авторов, среди которых Бездудная А.Г., Желнина З.Ю., Журавель В.П., Кадырова О.В., Курочкина А.А., Максанова Л.Ж.-Б., Михайлова А.В., Никоноров С.М., Разумовский В.М., Самарина В.П., Скуфьина Т.П. и др.

Отечественные авторы исследуют события через призму коммуникаций, культурной политики и туристского развития, уделяя внимание интеграции событий в долгосрочные стратегические планы региона, а зарубежные ученые сосредоточились на системном подходе к управлению событиями с целью экономического, урбанистического и культурного преобразования: М. Бонн, Д. Бобудин, Дж. Боуэн, Дж. Гетц, Т. Маррис, Р. Палмер, Д. Пикард, М. Рейболд, Б. Ритчи, Г. Ричардс, В. Тернер, Э. Фогель, М. Халлиган, У. Хальцбаур, Л. Хойл, Д. Холл и др.

Несмотря на накопленные знания, в научной среде остаются теоретические разночтения в понимании событийной деятельности и ее роли как стратегического инструмента, что не позволяет сформировать целостную модель интеграции событийной деятельности в развитие рынка услуг.

Цель и задачи диссертационного исследования. Целью данного исследования служит научное обоснование и разработка теоретико-методических по-

ложений формирования организационно-экономического механизма трансформации событийной деятельности в системообразующий фактор межсегментного взаимодействия на рынке событийных услуг.

Реализация поставленной цели требует решения ключевых **задач**, среди которых:

1. Систематизировать отечественные и международные подходы к стратегическому планированию событийной деятельности в развитии рынка услуг;
2. Проанализировать эволюцию развития термина «событийная деятельность» в системе управления сервисной экономикой и исследовать существующие подходы к интерпретации событийной деятельности как экономического и сервисного явления;
3. Провести комплексный анализ событийной арктической повестки и разработать методику оценки влияния событийной деятельности на рынок услуг, позволяющую выявлять перспективные направления её формирования;
4. Исследовать рынок событийных услуг, а также провести качественную и количественную оценку показателей эффективности функционирования отрасли для усиления использования ресурсного потенциала событийной деятельности;
5. Разработать теоретико-методический подход к мониторингу событийной деятельности как цифрового компонента сервисной экономики, обеспечивающего автоматизацию сбора, анализа и оценки влияния событийной деятельности на развитие рынка услуг;
6. Разработать организационно-экономический механизм реализации потенциала событийной деятельности в развитии рынка услуг, включающий стратегические, организационно-инструментальные и экономические уровни формирования и продвижения системной событийной повестки, а также оценку ее эффективности для рынка услуг.

Объектом исследования выступает событийная деятельность как сегмент рынка услуг, а **предметом** диссертационной работы – организационно-экономические отношения, механизмы и инструменты реализации событийной деятельности в процессах формирования и функционирования рынка услуг.

Теоретическую основу исследования составляют труды в области стратегического планирования развития сервисной экономики, устойчивого развития сферы услуг, социокультурного проектирования, территориального маркетинга и туризма, конгрессно-выставочной и событийной деятельности, цифровизации социально-экономических процессов, а также форсайт-исследований отечественных и зарубежных авторов. Анализировались официальные стратегии и мастер-планы, концепции устойчивого развития, событийные календари и их роль в управлении и цифровой трансформации рынков событийных услуг.

Методологическая основа исследования включает системный и междисциплинарный подходы, позволяющие комплексно анализировать стратегические, социокультурные и технологические аспекты развития рынка услуг, а также ряд общенаучных методов, среди которых сравнительный анализ, контент-анализ, типологизация и систематизация, методы сценарного анализа и планирования, форсайт-технологии проектирования направлений развития.

Информационная база исследования составляют официальные документы и стратегические программы, касающиеся развития рынков услуг, исследования трендов и статистические отчёты российских и международных исследовательских центров по вопросам социально-экономического и культурного развития, аналитические отчёты и прогнозы международных организаций туристско-рекреационной сферы и событий, официальные порталы и социальные сети событий, размещенные в глобальной сети Интернет.

Обоснованность и достоверность результатов исследования подтверждается использованием многоканальной информационной базы, включающей официальные государственные документы и эмпирические данные, применением в процессе работы современных общенаучных методов стратегического и

форсайт-анализа, проверенных в схожих исследованиях, кросс-проверка выводов и рекомендаций с использованием различных источников информации и валидация результатов через экспертные оценки, а также апробацией результатов диссертации на международных и всероссийских научных мероприятиях и конкурсах, публикацией основных результатов исследования в рецензируемых изданиях.

Соответствие диссертации Паспорту научной специальности. Диссертация соответствует паспорту научной специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (экономика сферы услуг): п. 4.4. ресурсный потенциал отраслей сферы услуг и эффективность его использования, п. 4.5. формирование и функционирование рынков услуг.

Научная новизна результатов исследования заключается в обосновании теоретико-методических положений комплексной оценки ресурсного потенциала сферы услуг и разработке научно-методического обеспечения организационно-экономического механизма формирования и функционирования рынка событийных услуг (на примере арктического региона), направленного на социально-экономический рост и повышение конкурентоспособности рынка событийных услуг.

Наиболее существенные результаты исследования, обладающие научной новизной и полученные лично соискателем:

1. Разработана классификация ресурсного потенциала событийной деятельности на рынке услуг, включающая временные, инфраструктурные, кадровые, финансовые и репутационные ресурсы. В отличие от существующих подходов, предложенная классификация учитывает специфику жизненного цикла события и позволяет оценивать эффективность использования каждого вида ресурсов через систему измеримых показателей (количество созданных рабочих мест, загрузка объектов размещения, объём привлечённых инвестиций, коэффициент равномерности загрузки и др.).

2. Теоретически обоснована и введена в научный оборот категория «событийный фактор», дополняющая понятийный аппарат экономики сферы услуг. В

отличие от существующих подходов «событийный фактор» трактуется как системное влияние событийной деятельности на формирование и функционирование рынка услуг, выражающееся в изменении структуры спроса и предложения, перераспределении ресурсного потенциала событийной деятельности между отраслями сферы услуг, а также выражается через комплексные эффекты, влияющие на занятость, инвестиционную привлекательность и сервисную активность в событийной сфере.

3. Разработана методика комплексной оценки стратегической значимости событийной деятельности для рынка услуг, основанная на взвешенной системе критериев и позволяющая оценить эффективность использования ресурсного потенциала событийной деятельности. Дифференциация участников рынка дает возможность выявлять перспективные направления для использования событий в качестве драйверов роста сервисной экономики и определять конкретные рекомендации и инструменты для развития рынка услуг.

4. Определены ключевые факторы формирования и функционирования рынка событийных услуг (государственная поддержка, инвестиционная активность бизнеса, научно-образовательный потенциал, потребительский спрос, диверсификация форматов) и ограничения (сезонность, дефицит инфраструктуры и кадров, высокая доля бюджетного финансирования, геополитические барьеры, информационная разрозненность), что позволит в дальнейшем учитывать их при обосновании направлений повышения эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности и при формировании управленческих решений, направленных на эффективное развитие рынка событийных услуг.

5. Разработан и концептуально обоснован инструментарий анализа развития событийной сферы как сегмента рынка услуг – цифровая система мониторинга событийной деятельности (ЦСМСД), которая обеспечивает автоматизированный сбор, анализ и оценку влияния событий на формирование и функционирование рынка услуг, что позволяет повысить эффективность и гибкость принятия управленческих решений на рынке услуг.

6. Предложен организационно-экономический механизм трансформации событийной деятельности в системообразующий фактор межотраслевого взаимодействия на рынке услуг, основанный на адаптивном управлении всеми этапами формирования и функционирования рынка событийных услуг (мониторинг, оценка, приоритизация, ресурсное обеспечение, реализация, контроль эффектов, корректировка повестки) через цифровую платформу (ЦСМСД) и объединяющий следующих основных участников: органы власти, организаторов событий, бизнес, институты развития, местные сообщества для комплексного развития рынка событийных услуг.

Теоретическая значимость исследования заключается в развитии научного обоснования событийной деятельности как самостоятельного стратегического инструмента развития рынка услуг и расширении подходов к управлению сервисной экономики в части реализации событийной деятельности как ключевого фактора трансформации и развития цифровых технологий для долгосрочного стратегического планирования развития рынков услуг в условиях нестабильности и неопределенности. Полученные результаты могут быть применены в учебном процессе и использованы государственными органами в отраслевом развитии.

Практическая значимость исследования состоит в разработке прикладных инструментов по интеграции событийной деятельности в социально-экономическое развитие сферы услуг и определяется возможностью применения полученных результатов при разработке и реализации стратегий развития государственными и частными организациями при формировании программ, дорожных карт, цифровых платформ для управления рынком событийных услуг. Сформированные подходы позволяют повысить эффективность реализации событийной деятельности, оптимизировать управленческие процессы для устойчивого социально-экономического развития рынка услуг.

Апробация результатов исследования. Полученные результаты диссертационного исследования публиковались в научных журналах и сборниках и об-

суждались на научно-практических конференциях международного, всероссийского и регионального уровней – 8-ом Международном Арктическом саммите «Арктика: перспективы, инновации и развитие регионов» (Саммит Арктика 2024) (Москва, Санкт-Петербург, 2024); XII Международной научно-практической конференции молодых ученых «Научные исследования молодых ученых: новая экономика и тренды в устойчивом развитии» (Санкт-Петербург, 2025), XIII Международной научно-практической конференций «Научные исследования молодых ученых: экономика трансформаций и устойчивого роста» (Санкт-Петербург, 2026), XXII научно-практической конференции «Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства» (АПРИГ-2026), Пятой Международной научно-практической конференции «Перспективы развития индустрии туризма и гостеприимства: теория и практика» (Ростов-на-Дону, 2022), I Международной научно-практической конференции «Городской туризм: промышленность, культура, бизнес». (Омск, 2025), VII Всероссийской научно-практической конференции «Инновационные технологии и вопросы обеспечения безопасности реальной экономики» ITES-2025 (г. Санкт-Петербург, 2025), Всероссийской научно-практической конференции «Предпринимательство и сервис: стратегии и инновации для устойчивого развития» (Орёл, 2025), VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов, аспирантов и молодых ученых «Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства» (Москва, 2024), XXIV Ясинской международной научной конференции по проблемам развития экономики и общества (Москва, 2023), IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Проблемы развития индустрии туризма» (Чита, 2023), Всероссийской научно-практической конференции «Сибиряковские чтения: трансформация бизнес-процессов в условиях глобальных экономических изменений» (Иркутск, 2023), XXV Ассамблеи молодых ученых и специалистов при Комитете по науке и высшей школе (Санкт-Петербург, 2022) и других.

Публикации результатов исследования. Ключевые результаты диссертационного исследования опубликованы в 25 научных работах общим объемом

18,0 п.л. (авторский вклад 8,8 п.л.), в том числе в 8 статьях в рецензируемых журналах Перечня ВАК РФ общим объемом 4,9 п.л. (авторский вклад 4,0 п.л.), в разделе (1 глава) монографии и 16 публикациях, индексируемых РИНЦ.

Структура диссертации представлена введением, тремя главами, заключением, библиографическим списком и приложениями.

Глава 1. Теоретико-методологические основы событийной деятельности как категории экономики сферы услуг

1.1. Экономическая сущность и двойственная природа событийной деятельности на рынке услуг

Современное социально-экономическое развитие требует новых экономических и управленческих решений со стороны государства, а также инновационных инструментов, обеспечивающих устойчивую идентичность, социокультурную вовлечённость населения и поступательное развитие экономики в процессы трансформации рынка услуг, в связи с чем событийная деятельность приобретает важное значение как самостоятельный обособленный вектор развития, так и как комплексный инструмент реализации целей развития отраслей сервисной экономики [20].

Так, например, современная стратегия устойчивого развития Арктической зоны Российской Федерации не только включает в себя ресурсную и геополитическую составляющие, но и предполагает активизацию гуманитарного, социального и культурного потенциала региона, где одним из недооценённых, но перспективных инструментов развития становится событийная деятельность, способствующая интеграции рынков услуг арктического региона в национальное и международное культурно-экономическое пространство [1].

Эксперты Совета Федерации и Минвостокразвития отмечают, что социально-экономическая неравномерность развития отраслей требует дифференцированных стратегий, в которых важную роль способна сыграть событийная активность. Так, согласно докладу Комитета Государственной Думы по развитию Дальнего Востока и Арктики за 2023, в районах с насыщенной событийной повесткой, которая относится в свою очередь, к сфере услуг, активизируется предпринимательская инициатива, формируется позитивный имидж территории и укрепляется локальная идентичность. Кроме того, международная практика Норвегии демонстрирует высокую эффективность событийных услуг как инструмента синхронизации культурной и экономической политики. Например, в

Норвегии цифровая карта Arctic Event Atlas позволила сократить организационные издержки на 25% и повысить вовлечённость малого бизнеса в проведение мероприятий. Общественное мнение также свидетельствует о важности событийной деятельности как категории экономики сферы услуг. Согласно исследованию ВЦИОМ за 2024, свыше 68% жителей регионов считают участие в культурных и событийных мероприятиях значимым фактором устойчивости локального сообщества. Вместе с тем, местные жители арктических территорий указывают на низкую информированность о событиях и отсутствие единого цифрового ресурса, что подтверждает необходимость системного подхода к мониторингу и координации событийной деятельности [153]. Таким образом, в условиях пространственного дисбаланса, информационной изолированности и растущей потребности в новых моделях развития рынка услуг, событийная деятельность превращается в стратегический инструмент, оказывающий комплексное воздействие на смежные отрасли. В связи с чем сегодня можно обозначить возрастающую значимость событийной деятельности как ресурса развития рынка услуг, влияющего на общее социально-экономическое развитие страны.

Однако в рамках теоретических подходов к изучению событийной деятельности как категории экономики сферы услуг в научном сообществе существуют определенные разногласия, связанные с терминологическим аппаратом. Это связано в первую очередь со значительным количеством синонимичных, но при этом разнохарактерных по оттенкам дефиниций, которые используются по-разному в зависимости от контекста.

Так, в научной литературе (например, у таких авторов как Шумович А.В., Назимко А.Е., Перепелкин Н.А., Романцов А.Н., Карпов Д.А., Докашенко Л.В., Лунева Е.А., Лакомов Е.А., Дж. Гетц и других) используется широкий спектр понятий – мероприятие, событие, ивент, конгрессно-выставочная деятельность и др., – которые зачастую выступают синонимичными, однако обладают при этом различными смысловыми и функциональными характеристиками, в связи с чем был проведен сравнительный анализ ключевых наиболее популярных терминов и сформированы особенности понятия «событийная деятельность» как наиболее

обширной, по мнению автора, категории сферы услуг, применимой для планирования и управления развитием сферы услуг [34; 63; 81;100].

При этом в современных научных трудах именно событийная деятельность является наиболее расширенной дефиницией, представляющей собой многогранный процесс создания, организации и управления событиями в целях продвижения территориальных брендов и сервисных продуктов. Отдельно ряд исследователей (например, Хорева Л.В, Карпова Г.А., Максимовская О.А., Михайлова К.В., Орловская В.П., Бычков И.Г., Сологубова Г.С., Волода А.В., Курочкина А.А., Кострюкова О.Н., Лаврова Т.А., Мозокина С.Л. и другие) и профессиональных сообществ (РСВЯ, ВНИЦ РС, Конгрессно-выставочное бюро) отмечают, что осуществление событийной деятельности происходит на стыке влияния на смежные отрасли сферы услуг, маркетинга, урбанистики и управления отраслями сервисной экономики [19; 66; 68; 76; 85; 105; 106; 107]. При этом наиболее близкое по смысловому значению (и более распространенное в научной среде) определение конгрессно-выставочной деятельности представляет собой вид событийной деятельности, характеризующий саму деловую компоненту профессиональной коммуникации участников на конкретном бизнес-мероприятии. Данный термин наиболее является формализованным и институционализированным форматом событийной деятельности, и закреплён отдельной стратегией развития в России. Развитие и улучшение отдельных форматов событийной деятельности в рамках государственных программ и стратегий представлены в дорожных картах регионов и городов [5; 46].

Сравнивая смысловую нагрузку, семантика термина «событие» представляет собой значимое явление, создающее изменения в сознании, пространстве, культуре и организованное действие с заранее заданной целью и сценарием, а также нечто, что нарушает привычный порядок, вызывает трансформации. В то время как мероприятие представляет собой более узкое понятие, чаще используемое в административной и управленческой среде и являющееся частью событийной деятельности, но не заключающей в себе значимый социальный, культурный или эмоциональный эффекты. Также в ряде работ авторов Шешенина

А.А., Усмановой З.И. Назимко А.В., Архиповой О.В., Зюкиной С.Л. встречается заимствованный англоязычный термин ивент, подразумевающий профессиональное управление циклом мероприятия от концепции до оценки результатов и эффектов от мероприятия на различных сферы (будь то занятость или туристский поток) [14; 15; 60]. В отечественной научной литературе данный англицизм связывают с эмоциональностью, креативностью, вовлечением аудитории (креативными индустриями, например). Являясь международным универсальным термином, он находится ближе к «событию», но несёт рыночную и сервисную нагрузку и употребляется в узкопрофессиональной среде [79]. Таким образом, можно заключить, что именно термин событие характеризуется наиболее широким спектром эффектов, оказывающих влияние на развитие дестинации или региона. При этом единое понимание терминов и правил их употребления находится на стадии формирования как у научного сообщества, так и в профессиональных кругах, государственных структурах.

С другой стороны, в профессиональной повестке термин «событие» уже выходит за рамки культурного или туристского формата, представляя собой не только комплекс массовых мероприятий, но и совокупность управляемых процессов, инициирующих и сопровождающих изменения в восприятии рынка услуг и формировании имиджа территорий. Отдельно подчеркивается в государственных программах и стратегиях роль событий в привлечении дополнительных экономических ресурсов, делая их актуальным каналом смысловой коммуникации между властью, населением и бизнесом. Событийная деятельность также описана в государственных программах и проектах как пространство прогнозирования (например, форсайт-сессии в дорожных картах) и проектировании стратегических приоритетов (стратегические сессии и форумы, конгрессы), а также инструментом позиционирования территорий на межрегиональном и международном уровне [11;16].

Проведенный анализ позволяет заключить, что на данный момент отсутствует единое понимание дефиниции событийной деятельности и её отличий от смежных терминов (событие, мероприятие, англ. event, конгрессно-выставочная

деятельность и др.), а вопрос о системном применении событий в стратегических процессах требует более детальной проработки. Однако научный круг сходится во мнении о природе событий и событийной деятельности, которая одновременно выступает и процессом оказания комплекса услуг, и результатом. В связи с чем исследование двойственной природы события в контексте экономики сферы услуг становится актуальным. Соответственно, сегодня необходимо формализовать понятийный аппарат, выявить теоретические подходы к пониманию событийной деятельности и обосновать её потенциал в контексте разработки и реализации развития рынка услуг. При этом следует уделить особое внимание изучению события как комплексного сервиса, а событийной деятельности – как инструмента пространственного развития и механизма выявления актуальных направлений развития сервисной экономики. Исходя из полученных данных, можно говорить о ресурсном потенциале событийной деятельности, представляющем собой основу для организации и проведения событий – временные (сезонность) и материальные (инфраструктурные) ресурсы, кадровые ресурсы, информационные и интеллектуальные (или репутационные) ресурсы, а также финансовые возможности проведения событий. В отличие от существующего событийного потенциала, отражающего способность всей территории (региона, города) выступать в роли успешной событийной дестинации, ресурсный потенциал событийной деятельности выступает основой для организации событий на начальном этапе анализа. Событийный потенциал оценивает дестинацию как готовый продукт для проведения событий, а ресурсный потенциал – это отдельно взятые компоненты, оценивая и влияя на которые можно развить событийный потенциал.

Результаты проведенного сравнения ключевых терминов представлены в таблице 1, подтверждающей основные сходства терминологического ряда (все понятия связаны с организованной деятельностью во времени и пространстве, служат формой коммуникации, а также могут быть результатами событийной деятельности) и его различия (события всегда имеет эмоциональную ценность, ме-

роприятие представляет собой формализованный процесс, а событийная деятельность – некий метаяровень системы подготовки, реализации и анализа событий). Выявленные различия терминов событие, мероприятие и событийная деятельность важны для проектирования и оценки стратегических инструментов развития рынка услуг, где событийная деятельность может служить полноценным инструментом управления на основе специальных комплексных стратегий, формируя устойчивые формы социального капитала, экономического роста и культурной идентичности.

Таблица 1 – Сравнительный анализ понятийного ряда (авторские разработки на основе [79; 81;100])

Критерий	Событие	Мероприятие	Событийная деятельность
Определение	Значимое организованное явление, обладающее эмоциональной и социальной ценностью, высоким смысловым значением (запускает вау-эффект последующего обсуждения)	Технически оформленное действие, проводимое по плану или регламенту (словно точка в календаре)	Система действий по проектированию, организации, реализации и оценке событий, то есть процесс
Характер	Культурный, социальный, коммуникационный	Административный, формальный, инструментальный	Процессуальный, стратегический, организационный
Уровень воздействия	Создаёт опыт, влияет на восприятие участников, формирует ценности и новые формы идентичности	Ограничен рамками одной конкретной задачи (например, собрание, совещание, инструктаж)	Охватывает все стадии жизненного цикла события, влияет на развитие рынка услуг
Наличие эмоционального компонента	Высокое, является ключевым элементом вовлечения	Отсутствует или второстепенно	Зависит от типа событий, закладывается на этапе проектирования
Форма	Может быть как формальной, так и неформальной (например, фестиваль музыки и экономический форум)	Строго формализована (дата, участники, цели, повестка)	Многоэтапный гибкий процесс
Цель	Создание впечатлений, опыта, смысла, развитие отраслей	Решение практической задачи, выполнение указания или плана	Достижение стратегических целей и эффектов через события (развитие туризма, имиджа, вовлечённости)

Связь с развитием рынка услуг	Используется в брендинге территорий, формировании идентичности отраслей экономики	Слабо применимо, скорее по конкретной деятельности	Инструмент стратегического управления
--------------------------------------	---	--	---------------------------------------

Наравне с полученными результатами отмечу, что в современной экономике наблюдается активное использование событийной деятельности как инструмента развития рынка услуг, включаемого в стратегическое планирование, что также формирует ресурсный подход к событийной деятельности посредством воздействия на коммуникационные, имиджевые, туристские и экономические компоненты развития за счет неких мультипликативных или стратегически значимых эффектов (обширно раскрыто в работах Д. Гетца, Дж. Ритчи, Алексеевой О.В., Леонидовой Е.Г., Соболевой О.В.) [104; 109; 128; 129; 137]. Отмечу, что в последние годы наблюдается постепенное институциональное признание событий как ресурса устойчивого развития в рамках тенденций к гуманитаризации и сервисизации стратегий, а маркетинговые и туристские практики реализации мероприятий активно расширяются, что становится особо актуально для экономики сферы услуг.

Проанализировав различные интерпретации событийной деятельности, видим последовательное раскрытие категории как деятельности, услуги, процесса и результата совместной деятельности компаний. Такая градация позволяет сформировать основу для понимания событийной деятельности как сервисного кластера, где группы компаний действуют совместно для реализации событий и повышения конкурентоспособности рынков услуг через событийную деятельность. В рамках эволюционного рассмотрения терминологического аппарата выявлен переход от понимания события как управляемого мероприятия (организационно-управленческий подход, 1980 гг.), события как инструмента привлечения потоков (туристско-экономический подход, 1990 гг.), события как продукт опыта и эмоций (экономика впечатлений, 2000 гг.), события как системы взаимосвязанных услуг (2005 гг.), событийной деятельности как межотраслевой эко-

номической сети (кластерно-экономический подход, 2010 гг.) к пониманию событийной деятельности как ресурса развития (ресурсный подход, 2015 гг. на основе стратегических документов (дорожные карты, стратегии, мастер-планы. Однако исследование событийной деятельности в рамках ресурсного подхода является довольно новым подходом, который активно формируется и развивается в методологиях, в связи с чем данный подход может быть описан недостаточно комплексно (табл. 2).

Таблица 2 – Эволюция подходов к событийной деятельности (авторские разработки на основе [13; 20; 56; 59; 72; 96; 118; 120; 128-129; 134])

Подход к интерпретации	Понятие событийной деятельности	Ключевые характеристики	Методологический вывод для региональной экономики
Как деятельность	совокупность профессиональных действий по подготовке, организации и проведению мероприятий	управленческая функция, организационные процессы, координация участников, экономическая активность субъектов рынка	позволяет анализировать событийную сферу как сектор экономики и основу сервисного рынка событийных услуг
Как услуга (сервисный продукт)	комплексная услуга, создающая ценность через впечатление, участие и коммуникацию	нематериальность, совместное создание ценности, клиентский опыт и сервис-дизайн, комплексность	формирует понимание события как интегрированного сервисного продукта, объединяющего множество услуг
Как процесс	последовательность стадий жизненного цикла события от идеи до оценки	жизненный цикл, проектная управляемость и повторяемость, технологичность	позволяет рассматривать события как управляемую систему, связывающую множество отраслей экономики
Как результат	конкретное событие как итог деятельности и его социально-экономический эффект	экономический эффект, территориальное позиционирование и региональное развитие	позволяет анализировать события как инструмент регионального развития
Как сервисный кластер	межотраслевая система взаимосвязанных сервисных организаций, инфраструктуры	сетевой характер, интеграция, стратегия	событийная деятельность как особый тип сервисного территориального кластера, формирующий занятость, оборот услуг и инфраструктуру
Как стратегический ресурс развития рынка услуг	накопленная способность территории генерировать и проводить события, формировать актуальную повестку в рамках стратегии	нематериальные активы, репутационный капитал, организационные компетенции, институциональные сети, информационное влияние, устойчивость	событийная деятельность как управляемый ресурс развития рынка услуг, влияющий на инвестиции, туризм, деловую активность

Представляя собой целостную систему действий, оказывающих комплексное воздействие на участников, социокультурную среду и развитие территорий, событие обладает мультимодальной природой, где оно может одновременно рассматриваться как деятельность (или процесс), продукт (или услуга) и результат. Событие как организованная деятельность (или событийная деятельность – наиболее устойчивая трактовка события) по созданию управляемых эффектов от полного цикла проектирования и реализации события является инструментом воздействия на инфраструктуру местности, восприятие территории населением, экономическое развитие и образ будущего (например, в работах Котовой Д.А., Зиновьевой А.А., Сидорова В.П., Рубцова В.А., Боголюбова С.А., Михеева Е.Е. и другие). Такой подход особенно важен в городах и регионах, где события выполняют междисциплинарные функции коммуникации заинтересованных сторон, мобилизации ресурсов и формирования новых связей [15; 74; 101].

Событие как комплекс услуг или сервисный продукт включают организационные, информационные, логистические, содержательные и эмоциональные компоненты (и услуги), формирующие ценностный опыт участников, что в контексте современной парадигмы экономики впечатлений и сервис-ориентированного подхода определяет событие как платформу взаимодействия. В рамках стратегического позиционирования территории как туристской дестинации данный подход служит основой создания новых форм взаимодействия со стейкхолдерами, а также трансляции уникальных смыслов (отражено в работах Д. Пайна, Д. Гилмора, Э. Лестера, Кузьминой И.А., Плотникова В.А., Сущинской М.Д., Вертаковой Ю.В. и других) [75; 93; 105; 130]. Так, в условиях непрерывно усиливающейся мировой конкуренции на рынках услуг, событийная деятельность становится одним из драйверов комплексного воздействия на экономику сферы услуг. Например, проведение крупных встроенных в городское государственное развитие олимпиад (например, Универсиада в Красноярске, олимпиада в Сочи, фестиваль университетского спорта в Екатеринбурге и другие) дают подтвержденный экономический эффект (рост финансирования и инвестиций в регион),

инфраструктурное улучшение (новые объекты спорта, отели) и последующее инфраструктурное развитие дестинации (новые общежития для студентов и гостей), что стимулирует экономику сферы услуг. Крупные деловые мероприятия (ПМЭФ, ВЭФ, ЕЖФ, ЕЭФ и другие) позволяют заключить новые межрегиональные соглашения на триллионы рублей, сформировать новые стандарты отраслей (например, стандарт индустрии событий в 2024 г.), создать новые цепочки между компаниями (например, агрологистика с Беларусью) и коридоры между странами (например, трансарктический транспортный коридор к 2038 г.), создать новые государственные документы (например, мастер-планы арктических агломераций в 2025 году на ВЭФ) [61]. То есть в данном подходе сущность события позволяет формировать новые коммуникационные каналы, что характеризует событие как полноценный сервисный продукт, формируемый, реализуемый, развиваемый и потребляемый в рамках сферы услуг.

Развивая мысль об эмоциональной компоненте событий, важно учесть, что событийная деятельность дополнительно формирует новый тип социально-культурной услуги, ориентированной на совместное создание уникального пользовательского опыта и достижение стратегических эффектов на макроуровне, что подтверждается данными РСВЯ, Фонда «Росконгресс» и Министерством экономического развития России. То есть данная категория напрямую соотносится с экономикой впечатлений, в которой создание уникального опыта приходит на смену классическим товарам и услугам, и именно событие становится целенаправленным сконструированным новым трансформирующим опытом, который вовлекает участников и влияет на их восприятие, что также добавляет стратегическую значимость событиям [21; 57]. Например, иммерсивные шоу, гастрономические перформансы, музыкальные и творческие фестивали, тематические парки (которые состоят из событий внутри) оказывают влияние на вовлечение в отрасль и внимание к ней, формируя новые точки спроса для последующего развития экономики.

Итак, событие в современной исследовательской и проектной практике начинает анализироваться как развернутый во времени и пространстве непрерывный процесс создания, проектирования, реализации и исследования результатов событий в разрезе актуальных методологий (например, скрам и аджайл). Изучение события как процесса обосновывает динамичность и гибкость управления событием, а рассмотрение события как результата деятельности характеризует эффект, который оказывает то или иное событие на рынок услуг (например, увеличение турпотока, формирование устойчивого бренда территории, усиление идентичности, активизация инвестиционных проектов и др.). Таким образом, сегодня событие становится инструментом и индикатором уровня зрелости управления сферой услуг и развития креативной экономики, который необходимо учитывать при планировании будущего развития рынка услуг как интегральный результат взаимодействия ресурсов, стейкхолдеров и проектной команды, влияющих на субъектов событийной деятельности на рынке услуг (организации, предприятия, исполнители, заказчики, органы управления).

При этом мероприятия служат хабами развития экономики сферы услуг, накапливающими вокруг себя инициативы, сообщества, ресурсы и проекты, что в свою очередь позволяет судить о событийной деятельности как о механизме внутренней интеграции и стратегического проектирования будущего через форсайты [169]. Таким образом, прослеживается переход к трактованию событийной деятельности как полноценного сервисного механизма, обладающего высокой адаптивностью, мультидисциплинарностью и стратегическим (ресурсным) потенциалом, что служит основой для формирования самостоятельных стратегий регионов на основе комплексной интеграции событий как сервисных, коммуникационных и трансформационных инструментов.

В рамках проведенного исследования можно сформулировать обоснование выбора события и событийной деятельности как категории сферы услуг в качестве основополагающего инструмента стратегий развития рынка услуг и его отраслей, влияющих на экономику страны в целом. Во-первых, глубина и смысловая нагрузка данных терминов несёт в себе значимость, эмоциональную окраску,

уникальность опыта, что соответствует текущим тенденциям мировой экономики. Во-вторых, полнота сервисного цикла события через интеграцию в сферу услуг, где событие рассматривается как сервисный продукт, в который входят сценарий, организация, сопровождение, маркетинг и анализ проведенного события и его эффектов, чего не охватывают мероприятия в текущих нормативных актах. В-третьих, широта функциональной нагрузки событий и событийной деятельности, а также их разнообразие форматов, учитывающих создание уникального необходимого опыта, позволяет охватить все сферы развития рынка событийных услуг. То есть использование терминов событие и событийная деятельность сегодня наиболее концептуально точное и методологически современное, соответствует современным трендам развития экономики впечатлений, фиджитал (персонализация и вовлечение, создание устойчивых впечатлений, работа с анализом цифровых следов пользователей и аналитикой по событиям, рост значимости сервиса и идентичности региона) – международной сервисной практике с упором на смысловых и коммуникационных функциях.

Таким образом, событийная деятельность сегодня рассматривается как категория экономики сферы услуг, формирующая комплексный сервисный продукт, созданный посредством взаимодействия участников в заданном пространственно-временном контексте, то есть кластере, куда входят организаторы мероприятий, образовательные и консалтинговые структуры, поставщики технического обеспечения, маркетинговые агентства, транспортные компании, гостиничный сектор, предприятия общественного питания, цифровые платформы и инфраструктурные операторы и прочие участники рынка. При этом в экономическом контексте событийная деятельность, с одной стороны, обеспечивает производство и реализацию услуг, занятость, оборот финансовых потоков и развитие предпринимательской активности, а, с другой стороны, служит инструментом формирования деловой активности, инвестиционной привлекательности, коммуникационных связей и пространственной интеграции отраслей и субъектов рынка. Такой подход позволяет учитывать накопительный эффект от систем-

ной реализации событийной деятельности, что требует координации и долгосрочного планирования в рамках стратегии и отраслевых программ развития сферы услуг.

Так, изучив нормативно-правовые документы (национальные проекты, госпрограммы отраслевого развития и стратегии социально-экономического развития регионов), отмечу активное использование различных форматов событий под конкретные цели и задачи. Например, в России такие форматы как форум, конгресс, выставка являются наиболее частыми в рамках дорожных карт и институционализированными отдельной федеральной стратегией развития конгрессно-выставочной отрасли до 2030 года [8]. Другие форматы (ярмарки, фестивали, конференции, съезды, ассамблеи) встречаются в планах мероприятий по реализации стратегических документов (например, план мероприятий по реализации стратегии социально-экономического развития субъекта). Регионы Арктики, например, используют публичные мероприятия для инвестиционного развития и продвижения кластеров. А каждая группа форматов привязана к конкретному типу задач: конгрессно-выставочные – к росту инвестиционного потока, увеличению экспорта и развитию инфраструктуры, фестивали и спортивные мероприятия – к развитию туризма и продвижению образа региона, вовлечению населения, открытые диалоги и дискуссии – к управлению и развитию диалога, стратегические и форсайт-сессии – к корректировке стратегий (табл. 3).

Таблица 3 – Исследование форматов событий в соответствии с целевыми приоритетами рынков услуг (где ИНВ – инвестиции и сотрудничество, ИНФРА – инфраструктурное развитие, УПР – управление стратегией, ИНН – инновации и цифровизация, технологии, ЧК – создание компаний, ЭКС – экспорт и внешние связи, ТУР, ИМИДЖ – туризм и бренд) (авторские разработки на основе [29])

Формат	Особенности интеграции в стратегии	Задачи развития рынка услуг
Форум	Интегрирован в инвестиционные блоки стратегий ДФО и приморских регионов. Форум становится площадкой для соглашений, дорожных карт, презентаций кластеров. Также часто выступает в роли «зонтика» для круглых столов и стратегических сессий	ИНВ, ИНФРА, УПР

Конференция, конгресс, симпозиум	Формирует повестку по отраслевым приоритетам стратегии, а также транслирует региональные приоритеты экспертным сообществам	ИНН, ЧК, УПР
Круглый стол, панельная дискуссия	Уточняет приоритеты стратегии и формирует меры их реализации. Может использоваться для сбора обратной связи от бизнеса, НКО, университетов. Служит самостоятельным модулем в рамках форумов или конференций	УПР, ИНВ, ЧК
Выставки, ярмарки	Продвигают кластеры и продукцию на национальном рынке. Помогают в поиске стейкхолдеров для инвестиций или экспорта	ИНВ, ЭКС, ТУР, ИМИДЖ
Конгрессно-выставочные мероприятия	Фиксируются отдельной федеральной стратегией развития КВИ. В регионах создаются конгресс-центры. Сами конгрессно-выставочные мероприятия служат инструментом реализации стратегии социально-экономического развития	ИНВ, ЭКС, ТУР, ИМИДЖ
Открытый диалог, дискуссия	Обязательный формат участия жителей и стейкхолдеров в разработке и корректировке стратегий и планов реализации по достижению целей региона. Вовлекает население и повышает легитимность решений	УПР, ЧК
Форсайт-сессия	Прогнозирует образ будущего через событие. Выявляет долгий горизонт и сценарии рисков, возможностей. Формат помогает выбрать стратегические приоритеты и портфель проектов на конкретный период	УПР, ИНН
Фестиваль, марафон	Ключевые туристские события, ядро событийного туризма и формирования бренда территории. Привлекает внебюджетное финансирование, стимулирует МСП и креативные индустрии. Фиксируется как самостоятельный компонент развития в разделах стратегий, планов по туризму	ТУР, ИМИДЖ, ЧК, ИНВ
Спортивные события	Осуществляют инфраструктурное развитие. Участвует в оздоровительных политиках страны как компонент стратегии. Календарь событий синхронизирован с туристскими сезонами	ИНФРА, ТУР, ИМИДЖ
Образовательные школы	Основной формат подготовки кадров под приоритеты стратегии (ИТ, туризм). Зачастую интегрирован с ВУЗами и работодателями	ЧК
Ассамблея	В крупных городах используется как формат консультаций. Через формат усиливается доверие и вовлеченность сообщества в политическую повестку	УПР, ЧК

Однако в зарубежной практике ярко представлен Эдинбург с бенчмарком «фестивального города», демонстрирующей встраивание событийной деятельности и ее экосистемы в экономическую стратегию [144].

Таким образом, изучение правового поля событийной деятельности показало, что в России в настоящее время существует стратегическая рамка только для части событийной деятельности – конгрессно-выставочной индустрии. На

федеральном уровне закреплена отдельная стратегия развития конгрессно-выставочной индустрии, утверждая конференции, форумы, выставки и ярмарки в качестве инструментов экономического и инвестиционного развития страны. С другой стороны, в стратегиях социально-экономического развития регионов форматы событий упоминаются разрозненно и выборочно, но сам термин «событийная деятельность» как категория экономики сферы услуг не используется в стратегических документах страны в целом. При этом с точки зрения правовой координации федеральный закон о собраниях, митингах, демонстрациях, шествиях и пикетированиях регулирует публичные мероприятия. А культурные, спортивные, деловые, научные события регулируются лишь профильными нормативными актами (например, постановления о проведении культурных мероприятий, спортивных соревнований и т.д.) [10].

Исследование тематических направлений событий показало, что они сосредоточены в качестве инструментов отдельных отраслевых стратегий (туризм, наука и образование, культура, спорт и пр.), однако единой межотраслевой «событийной стратегии», которая бы охватывала событийную деятельность для национальной экономики по всем направлениям и где бы были учтены все типы, формы и тематики, нет. Именно отсутствие единой событийной политики, пронизывающей все отраслевые стратегии и цели национальной и отраслевой экономики, обуславливает необходимость перехода к самостоятельным событийным стратегиям. В событийной стратегии события выступают драйверами комплексного развития сферы услуг и рынков в целом, связывая цели разных уровней планирования. Итак, видим, что сегодня отдельная стратегия есть у конгрессно-выставочных мероприятий как вида событийной деятельности, но у самой событийной деятельности стратегии нет, что не позволяет использовать потенциал отрасли в полной мере и обуславливает необходимость комплексного подхода к применению событийной деятельности как системного инструмента развития рынка услуг. Интеграция событийной деятельности в социально-экономическое развитие сферы услуг позволит осуществить переход от планирования меропри-

ятий к формированию управляемой системной событийной повестки, реализуемой через стратегические, кластерные, проектные и цифровые механизмы, основанные на принципах системности, согласованности целей разных уровней и межсекторного партнерства. Такие принципы позволят отделить событийную стратегию от остальных и гарантировать ее самостоятельность и системность.

Продолжая изучение нормативно-правовых актов России на предмет использования событийной деятельности в экономической политике, автором было выделено четыре ключевых подхода к интеграции событийной деятельности. На основе изучения Распоряжения Правительства Российской Федерации от 21.02.2025 № 394-р, которое прямо закрепляет мероприятия как инструмент демонстрации достижений экономики и культуры и вводит единый событийный календарь международных событий, виден тренд усиления стратегической роли событий для экономики страны, так как утверждает отдельную стратегию. Однако вопрос терминологического аппарата и функциональности стратегии также остается открытым, так как ключевая цель стратегии – представить достижения страны на международной арене для расширения дипломатических отношений.

Далее было изучено Распоряжение Правительства Российской Федерации от 11.09.2024 № 2501-р (в ред. от 06.09.2025) «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года», которое фиксирует развитие выставочной деятельности и развивает экспозиционно-выставочную инфраструктуру страны. Данная стратегия, на мой взгляд, также направлена на демонстрацию достижений в области культурного наследия и его сохранению, но внутри страны. Такое пересечение стратегий также формирует основу исследования по формированию единой событийной стратегии страны по всем направлениям, что позволит сократить количество подобных документов.

Исследование национальных проектов «Культура» (федеральные проекты «Культурная среда», «Творческие люди» и др.), «Туризм и гостеприимство», «Образование» показало активизацию инфраструктурного развития территорий для проведения выставок и культурных событий. Наравне с проектами в госу-

дарственной программе «Развитие культуры» культура представляется фактором социально-экономического развития, которая должна быть реализована через усиление активности и развитие событийных форматов. При этом в рамках подзаконных актов и планов реализации данных стратегий и программ, проектов мероприятия (или события) представлены механизмами реализации политики и достижения целей, что также подчеркивает роль событий в политике развития экономики. Отмечу, что Указ Президента РФ от 07.05.2024 n 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» фиксирует цели развития регионов и, соответственно, стратегических документов и планов, а также закрепляет место и роль событий в них.

Видим, что ключевыми признаками интеграции событийной деятельности становятся, во-первых, вертикальная интеграции через все уровни нормативно-правовых документов, во-вторых, функциональная роль событий как инструмента политики, механизма реализации, экономического драйвера и маркетингового инструмента и, в-третьих, универсальность событий для любых отраслей.

(рис. 1).

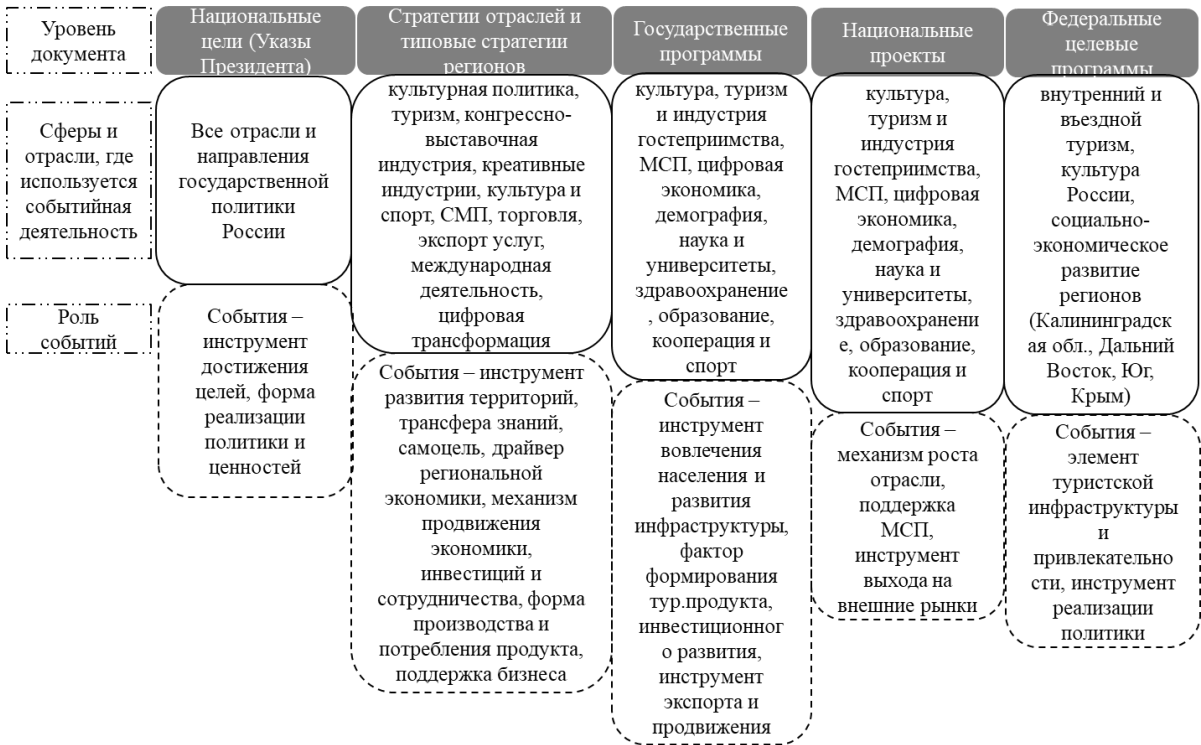


Рисунок 1 – Место и роль событий в иерархии нормативно-правовых документов России (авторские разработки на основе [1-12; 50; 160])

Итак, основываясь на проделанном исследовании, к основным подходам к интеграции событий в нормативно-правовые документы России относятся следующие: 1. планирование мероприятий, где события создаются разрозненно в рамках ведомств, 2. формирование программ, где есть единый календарь крупных мероприятий по отраслям, 3. переход к системной событийной повестке, где оформляется согласованный портфель событий межведомственного характера, 4. интегрированная событийная стратегия в контексте целей социально-экономического развития сферы услуг, где появляется полноценная экосистема событий, увязывающая цели отрасли, её участников и страны [33]. В качестве примера такого перехода можно привести Арктическую зону РФ, где до 2020 года мероприятия использовались фрагментарно в рамках стратегии, затем, в 2025 году, были представлены мастер-планы развития арктических агломераций, которые интегрировали события в качестве инструмента достижения экономических показателей.

Основываясь на проведенном исследовании нормативной базы были сформулированы основные модели включения событий в политик развития рынка услуг и оценена степень условности их описаний: 1. стратегическая, где события включаются в госпрограммы и целевые показатели (формальное включение с низким уровнем гибкости событий), 2. кластерная, где события реализуются как элемент отраслевых и туристских кластеров (в стратегиях регионов с развитой инфраструктурой), 3. проектная, где события реализуются как управляемые проекты развития (в нацпроектах фрагментарное использование событий без системы), 4. платформенная, где управление повесткой осуществляется через единую систему координации (применима в стратегиях отраслей, но требует цифровой зрелости субъекта для создания информационных систем).

Итак, событийная деятельность играет важную роль в реализации стратегии развития рынка услуг и его отраслей, выступая также и инструментом продвижения региона, формирования партнерств и вовлечения заинтересованных сторон. Через форумы, фестивали, экспедиции и выставки она способствует об-

мену опытом, привлечению инвестиций и повышению узнаваемости. Эти события интегрируются с целями стратегии, обеспечивая связь между планированием и практической реализацией. Вместе с тем, событийная деятельность прогнозирует и обозначает грядущие перспективные тренды, является индикатором изменения риторики в реализации политики государства, а также сопровождает процесс проектирования, реализации и корректировки стратегии, влияя на динамику данных процессов.

Таким образом, сейчас наблюдается тенденция к формализации событий как самостоятельного элемента развития рынка услуг, а также управленческого инструмента реализации стратегий и интеграции в стратегический контур. Разработка и внедрение новых форматов событий позволяет комплексно решать стратегические задачи. Например, форумы способствуют выработке перспективных траекторий и формированию новых партнерств, форсайт-сессии – проектированию долгосрочного видения и образа будущего, к которому стремится рынок услуг, молодежные форумы – развитию кадрового резерва и проектного потенциала.

Изученные научные труды позволили выявить ключевые функции событийной деятельности для развития рынка услуг. Так, экономическая функция проявляет себя через увеличение инвестиционного потока, развитие туризма и бизнеса, создание новых рабочих мест, а также через развитие инфраструктуры и сервиса (Тарасова О.Ю., Леонидова Е.Г., Терещенко Д.С., Кострюкова О.Н., Рассохина Т.В.) [70; 80; 83; 107]. Культурно-социальная функция, заключающаяся в укреплении наследия регионов и его популяризации, выражается в сплоченности и культурном диалоге (Д. Урри, Г. Ричардс, Мельник М.А., Назимко А.Е.) [118; 129; 130]. Имиджевая функция по созданию конкурентоспособного образа региона определяется через уникальные события на рынке услуг (Баженова Е.Ю. Минтусов И.Е., Шарафаненко Н.В., Шичкова Е.В.) [118-119]. Институциональная функция по развитию сотрудничества между государством, бизнесом и обществом определяется через формирование условий для сетевого взаимодействия, развитие нормативно-правовой базы и инновационные модели

управления событиями (Панов П.В., Боголюбов В.С., Маненков С.А.) [15; 84]. Стратегическая функция, где события необходимы для реализации инноваций, развития креативных индустрий и устойчивого развития сферы услуг, заключается в создании новых технологий в событийной отрасли, кластерного и сетевого развития экосистем и анализа событий в рамках стратегий (Васильева Л.Н., Хузани Х., Дмитриев В.А., Карпинская В.А.) [21; 115].

Говоря о задачах современной парадигмы развития событийной деятельности, можно сформулировать ряд основных. Например, планирование событий с учетом потенциала развития экономики сферы услуг, что может осуществляться через мониторинг и оценку эффектов от событий, а также интеграцию событий в кластерные системы и маршруты. Также к задачам событий можно отнести формирование пространств для межкультурного диалога и обмена опытом, вовлечения сообществ в развитие рынка услуг. С точки зрения продвижения рынка услуг через событийные кампании, можно сформулировать задачу формирования стратегий управления восприятием и имиджем участников и территорий. Для развития самой индустрии необходимо формирование механизмов и программ развития событийной деятельности, что можно выделить отдельной задачей. При этом интеграция событий в долгосрочные стратегии развития сферы услуг, использование аналитических инструментов для оценки эффектов событий, продвижение новых форм, форматов и инструментов реализации событийной деятельности также служит актуальной задачей. Сформулированные задачи описаны на основе трудов таких авторов, как Перепелкин Н.А., Лунева Е.А., Рыльская Е.Е., Мельникова И.Ю., Кострюкова О.Н., Хорева Л.В., Курочкина А.А., Лаврова Т.А., Боголюбов В.С., Михайлова К.В., Максимовская О.А., Карпова Г.А., Королева Д.А. и других исследователей [73; 81; 82; 83; 85; 92].

Полученные нами данные определяют событийную деятельность как мультифункциональный инструмент, связанный с основополагающими аспектами развития сервисной экономики. События способствуют не только обеспечению конкурентных преимуществ и устойчивого развития, формированию бренда дестинации и инновационному продвижению рынка событийных услуг,

но и реализации стратегических целей национальной экономики. Исходя из этого возникает понимание факторного влияния событийной деятельности на стратегические процессы развития сервисной экономики, что позволяет дополнить понятийный аппарат термином «событийный фактор».

Важно отметить, что среди современных зарубежных ученых также отмечены разночтения терминологии событийной деятельности в научном контексте. Например, в работе П.К. Ресми и А.Д. Маулани приводятся довольно схожие идеи на примерах поощрительного туризма и событийного туризма, а в работах Х.А. Сантос, М.А. Гамес, Д. Панг, Д. Куркуридис, Л. Янг, С. Кумар определяется высокая важность событийной деятельности как самостоятельного ресурса развития дестинаций [133; 135; 143].

Так как существующие дефиниции (событийная индустрия, событийный туризм, событийный менеджмент, событийный потенциал) не отражают всего спектра влияния событийной деятельности в стратегическом контексте, введение определения «событийного фактора» позволит интегрировать событийную деятельность в модели стратегического анализа. Также этот термин поможет структурировать аналитические и прогностические подходы и зафиксировать статус события как полноправного фактора устойчивого развития рынка услуг. Под событийным фактором предлагается понимать системное влияние комплекса событий на социально-экономические процессы развития рынка услуг и сервисной экономики. Подобное влияние выражается в форме воздействия на инвестиционную привлекательность, качество человеческого капитала и занятость в сервисном секторе. Категория «событийный фактор» позволит системно реализовывать и анализировать события в качестве драйверов развития рынка услуг, опираясь на цели стратегии (рис. 2).

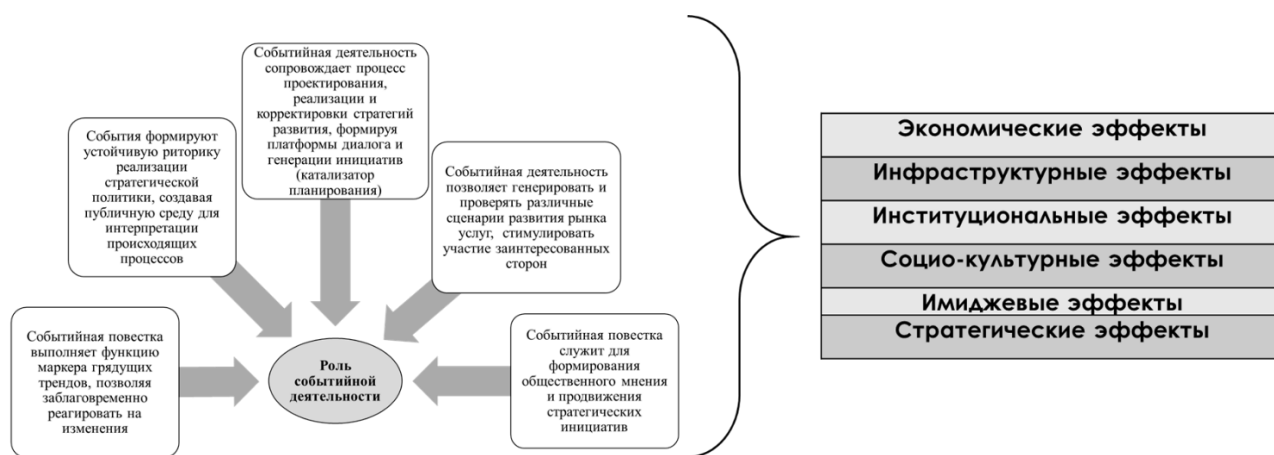


Рисунок 2 – Факторы влияния событий на развитие рынка услуг (авторские разработки)

В то время как событийный потенциал представляет собой методику расчета, суть которой заключается в определении ключевых факторов, влияющих на развитие территории как событийной дестинации, и оценке уровня их развития и степени интеграции в экономику сферы услуг. Он позволяет оценивать при этом шесть основных групп показателей: «событийная инфраструктура» (наличие конгресс-центров, отелей, номерной фонд), «продвижение территории как событийной дестинации» (наличие бренда территории, сайта и программы его продвижения, участие в международных и отечественных выставках), «политика развития в области событийной индустрии» (наличие конгресс-бюро, туристско-информационного центра, концепции и бюджет событийного туризма, профессиональные ассоциации), «опыт проведения крупных международных мероприятий в дестинации» (регулярные мероприятия, гостевые мероприятия), «туристический потенциал» (ЮНЕСКО, инфраструктура и доступность, победы в конкурсах) и «событийный туризм в дестинации» (наличие событийного календаря и победы в конкурсах). То есть представляет собой анализ факторов событийной индустрии и ее способность расширяться (проводить больше мероприятий и принимать больше деловых туристов) в конкретной дестинации с учетом кластерного развития ее инфраструктурных составляющих [98].

Понятие событийного фактора заключается в определении самой событийной деятельности и событийной повестки как фактора развития рынка услуг, то есть использование самого события как инструмента достижения и реализации стратегических целей развития сервисной экономики. Событийный фактор развития рынка услуг есть использование событийной повестки (в том числе ресурсного потенциала событийной деятельности, влияющего на результирующий событийный потенциал) как одного из инструментов или направлений для достижения целей долгосрочного стратегического развития через усиление сферы услуг субъекта. Таким образом, событийный потенциал представляет собой оценку результативности событийной деятельности с точки зрения привлекательности дестинации для проведения событий, тогда как событийный фактор – это осознанное включение самих мероприятий в процессы развития экономики сферы услуг через эффекты и управление ресурсным потенциалом. Понимание и грамотное использование этих понятий позволяет дестинациям эффективно использовать свои ресурсы для устойчивого развития сферы услуг (рис. 3).

Однако математическая оценка событийного фактора представляет для автора отдельную предметную область исследования, требующую методологического обоснования и развития терминов, правовой базы, а также формирования методов математического моделирования. В рамках кандидатской диссертации, представленной автором, будет проработана методика оценки эффектов влияния события и совокупности событий на экономику сферы услуг, однако вычисление совокупного мультипликативного эффекта и событийного фактора, которые предположительно могут быть константой для каждого отдельного мероприятия на определённый год и варьироваться в зависимости от наполнения и специфики события, требует более длительной проработки. Вопрос дискуссионный, однако перспективный в рамках развития ресурсного потенциала событийной деятельности как основы развития экономики сферы услуг.



Рисунок 3 – Теоретическая база развития рынка событийных услуг (авторские разработки)

В связи с включением событий на каждом этапе проектирования развития рынка сферы услуг, положившему основу для событийного фактора, автор предлагает логику анализа влияния событийной деятельности на рынок услуг через выделение этапов жизненного цикла события, каналов воздействия и параметров оценки эффективности (рис. 4).



Рисунок 4 – Контекст исследования влияния событийного фактора на рынок услуг (авторские разработки)

Так, на этапе подготовки и организации события происходит формирование спроса на услуги, сопутствующие организации события (поставщики, персонал, ресурсы), на этапе продвижения и привлечения участников – расширение спроса на медиа услуги, формирование турпотока и рост спроса на информационные сервисы. На этапе реализации события возникает сопутствующий спрос на отрасль гостеприимства (отели, питание, транспорт, туристские услуги), при этом на этапе пост-сопровождения и закрытия событийного проекта происходит влияние на рынок услуг за счет повышения инвестиционной привлекательности со стороны девелоперов и государства (развитие инфраструктуры сервисной экономики), а также увеличение медийного охвата событийных услуг и формирование его бренда. На финальном этапе институционализации или регулярности происходит сглаживание колебаний спроса и планирование календаря событий на следующие годы, что также позволяет закрепить межотраслевые связи организаторов с поставщиками услуг (табл. 4).

Таблица 4 – Влияние событийной деятельности на рынок услуг в разрезе жизненного цикла события (авторские разработки)

Этапы жизненного цикла события	Каналы влияния на рынок услуг	Эффекты и показатели эффективности влияния на рынок услуг
1. Подготовка и организация	Формирование спроса на B2B-услуги (подрядчики, техническое обеспечение, кейтеринг, аренда площадок). Найм временного персонала (организаторы, волонтеры). Закупка материально-технических ресурсов.	Развитие МСП в сфере услуг. Создание рабочих мест. Показатели: -количество созданных рабочих мест (временных и постоянных), -объем закупок у локальных поставщиков.
2. Продвижение и привлечение участников	Расширение платежеспособного спроса на медийные и digital-услуги (реклама, SMM, PR). Формирование туристского и делового потока (транспорт, предварительные бронирования). Рост запросов на информационные сервисы.	Рост доходов рекламного и IT-секторов. Увеличение туристского потока. Показатели: -коэффициент конверсии медийного охвата в реальные бронирования, -темпы роста туристского потока (%), -рост доходов рекламного и IT-секторов (%).
3. Проведение события	Производный спрос на услуги размещения (гостиницы, хостелы). Спрос на питание (общепит, кейтеринг). Спрос на транспорт, страхование, экскурсии, розничную торговлю.	Показатели: -заполняемость объектов размещения в период события (% к среднегодовой), -средний чек на услуги размещения и питания, -рост выручки смежных отраслей (мультипликативный эффект).
4. Медийное освещение и репутация	Повышение инвестиционной привлекательности сервисных проектов. Рост интереса со стороны девелоперов (новые площадки, отели, рестораны). Увеличение медийного охвата.	Увеличение числа субъектов МСП в сфере услуг. Рост инвестиций в сервисную инфраструктуру. Показатели: -объем частных инвестиций, привлеченных после события (млн руб.), -объем частных инвестиций в сервисную инфраструктуру после события (млн руб.), -количество вновь созданных субъектов МСП в сфере услуг.

5. Институционализация и регулярность	Сглаживание сезонных колебаний спроса на услуги. Формирование устойчивого и прогнозируемого спроса. Закрепление межотраслевых связей (организаторы - поставщики - гостиницы и т.д.).	Повышение эффективности использования ресурсного потенциала. Рост среднегодовой загрузки инфраструктуры. Показатели: -коэффициент равномерности загрузки объектов событийной инфраструктуры по месяцам, -коэффициент равномерности загрузки объектов размещения по месяцам, -доля повторных участников и туристов (%).
---------------------------------------	--	---

Представленная выше таблица конкретизирует теоретическую рамку исследования. Показатели эффективности сформулированы таким образом, чтобы их можно было рассчитать на основе официальных статистических данных, отраслевых отчётов и мониторинга (анализа) событийной деятельности на рынках услуг субъектов Российской Федерации. Это позволит в дальнейшем провести количественную оценку влияния событийного фактора на конкретных эмпирических данных рынков услуг субъектов России.

Таким образом, проведённый в параграфе 1.1 теоретический анализ позволяет сделать ряд выводов. Во-первых, событийная деятельность представляет собой самостоятельную категорию экономики сферы услуг, обладающую двойственной природой. Она выступает одновременно как процесс оказания комплекса услуг и как результат (сервисный продукт), формирующий социально-экономические, культурные и имиджевые эффекты. Во-вторых, на основе эволюции подходов к событийной деятельности (от организационно-управленческого до ресурсного) и правового анализа терминов в РФ уточнён понятийный аппарат: введены и закреплены дефиниции «событийная деятельность», «ресурсный потенциал событийной деятельности», «событийный фактор». В-третьих, обосновано введение категории «событийный фактор» как системного влияния событийной деятельности на формирование и функционирование рынка услуг, выражающегося в изменении структуры спроса и предложения, перераспределении ресурсного потенциала между отраслями сферы услуг, а также в комплекс-

ном эффекте на занятость, инвестиционную привлекательность и сервисную активность. В-четвёртых, предложена теоретическая рамка анализа влияния событийного фактора на рынок услуг в разрезе жизненного цикла события, включающая этапы (подготовка и организация, продвижение, проведение, медийное освещение, институционализация и регулярность), каналы влияния и измеримые показатели эффективности, что позволяет перейти от качественного описания к количественной оценке влияния событийной деятельности на параметры рынка услуг.

1.2. Ресурсный потенциал событийной деятельности в развитии рынка услуг

Эмпирическая база исследования сформирована на материалах Арктической зоны России – макрорегиона, в котором развитие сферы услуг, включая событийную деятельность, определено в качестве приоритетного направления государственной политики. Как подчеркнул Президент России (по данным РИА новостей), наряду с крупными промышленными проектами важно развивать сферу услуг и предпринимательство для создания большего количества возможностей для населения арктических территорий. Это позволяет автору рассматривать Арктику как пример для апробации теоретической рамки исследования рынка событийных услуг.

Начиная с мая 2021 года, когда Россия возглавила Арктический совет, усилилось внимание отечественных государственных институтов к многогранному развитию и освоению Арктических территорий, а в середине 2022 года вместе с переориентацией на азиатские партнерские рынки стало понятно, что теперь российская Арктика (для неарктических дружественных государств), богатая стратегически важными ресурсами и материалами, востребованными для глобального энергоперехода, выйдет на первое место как важнейший стратегический компонент. Одним из наиболее перспективных и важных аспектов социально-экономического развития АЗРФ Правительством РФ было определено развитие

и продвижение туризма в Арктическую зону ввиду высокой мультипликативности данной отрасли на инфраструктуру, рабочие места, профессиональную подготовку (образование) и другое [2; 71]. Важно отметить, что Россия стала первой страной в мире, утвердившей национальные стандарты арктического туризма, что также свидетельствует о заинтересованности и перспективности направления.

Дополнительно отмечу, что по данным сайта Стратегии развития Арктики до 2035 года к концу 2023 года был виден значительный прирост проектов в сферах туризма, образования и культуры, поддержки КМНС, что также подтверждает тенденцию. А большую долю проектов за всё время при этом реализует Республика Саха, Красноярский край, Мурманская и Архангельская области [1; 4; 6; 7].

По данным Минэкономразвития РФ, темпы роста туристической и культурной активности на арктических территориях на 30–40% ниже, чем в среднем по России. При этом на территориях, реализующих событийные инициативы, например, Мурманская область (фестиваль «Северный характер») и Ямало-Ненецкий АО (День оленевода, этнофестивали), наблюдается рост внутреннего туризма до 15% в год и увеличение социальных инвестиций, что подчёркивает потенциал событийной деятельности как катализатора социально-экономического развития Арктики [153].

Следует отметить роль национальных проектов в реализации комплексной стратегии, в рамках которых реализуются региональные проекты в том числе и событийные. Всего в России реализуется 12 национальных проектов (НП), среди которых «Туризм и индустрия гостеприимства». Если проанализировать реализацию НП в Арктической зоне РФ, видим, что больше всего проектов реализуется в Республике Коми 50 шт., Республике Саха (Якутия) 49 шт., Архангельской и Мурманской областях по 48 шт.; наиболее популярны проекты в сфере здравоохранения и образования (совокупно 67 шт. и 65 шт. соответственно). При этом виден единый тренд на проработку нацпроектов в области здравоохранения и

образования и полностью отсутствуют проекты в области развития науки и университетов, а также туризма и индустрии гостеприимства, куда относятся события [46].

Важно отметить, что крупные игроки бизнес-сообщества не обошли стороной и международные проекты в рамках Арктики. Так, например, Росатом реализует проект «Ледокол знаний», который в 2024 году впервые стал событием международного уровня, объединив 15 стран мира в рамках экспедиции талантливых школьников на Северный полюс (Камерун, Ирак, Бангладеш, Тунис, Беларусь, Армения, Узбекистан, Казахстан, Кыргызстан, Монголия, Венгрия, Индия, Китай, ЮАР), что также демонстрирует вектор дальнейшего арктического сотрудничества. Важная деталь проекта Росатома – возраст участников, – и действительно видим, что множество проектов бизнеса и государства ориентированы на молодежь [161].

В условиях АЗРФ событийная деятельность выступает как сервисный кластер и стратегический ресурс развития рынка услуг, компенсируя территориальную разобщенность субъектов и формируя устойчивые межрегиональные связи, поддерживая присутствие бизнеса и государственных институтов на рынке, а также обеспечивая информационное позиционирование сферы услуг на национальном и международном уровне.

По мнению автора, АЗРФ сегодня является примером, где традиционные модели развития сталкиваются с необходимостью формирования новых смыслов и механизмов вовлечения, где именно события выступают ключевым сервисным инструментом, соединяющим гуманитарные, культурные, туристские, образовательные и дипломатические направления развития рынка услуг. При этом спецификой становится то, что каждое событие формирует уникальное впечатление, включает многоуровневое взаимодействие, дополняется цифровым форматом и способствует трансформации восприятия рынка, составляя образ будущего Арктики как устойчивой, живой, открытой системы [7]. Таким образом, событийная деятельность в Арктике выступает элементом сферы услуг, выполняющим стра-

тегическую функцию по формированию образа дестинации, развитию человеческого капитала и дипломатии, что в свою очередь требует обоснования и закрепления в стратегических документах, а также формализации подходов к «событийной» политике через разработку обособленной событийной стратегии как самостоятельного типа стратегического документа, сочетающего культурные, экономические и сервисные аспекты событий.

В рамках данной гипотезы автором был проведен анализ нормативного статуса терминов событие, мероприятие и событийная деятельность в официальных документах и законодательстве России. Исследование показало, что юридическая терминология не дифференцирует событие и мероприятие как самостоятельные, закреплённые дефиниции, где мероприятия используются чаще в официальных планах как официальный организованный формат событий, а события применяется в более свободной и расширенной форме как совокупность различных активностей, включающих мероприятия. Полученный результат коррелирует с данными анализа теоретической базы современного состояния событийной деятельности, однако в правовом поле мероприятие может выступать элементом реализации события, что может ограничить исследование.

В рамках законодательных актов в России также можно встретить термин публичного мероприятия, имеющего специфическое значение собраний, митингов, демонстраций, шествий, пикетов в рамках закона 54-ФЗ (табл. 5).

Таблица 5 – Терминологический анализ нормативно-правовой базы России (авторские разработки на основе [1-12])

Термин	Статус в нормативно-правовой базе РФ	Специфика термина	Вывод
Событие	Термин «событие» употребляется часто, но юридического определения нет.	Более содержательное, включает эмоциональный и смысловой уровни, широкий медийный публичный формат взаимодействия с аудиторией. Смысл включен в контекст культурной, деловой и имиджевой активности, которые реализуются через события (экономика впечатлений). Ключевой наиболее точный	Термин широко используется, но требует формального закрепления в нормативных актах или методологиях при планировании событийных инициатив.

		термин, отражающий суть события как продукта и процесса.	
Мероприятие	Термин «мероприятие» довольно распространён, используется в распорядительных документах, однако либо не определен, либо правовая база отсутствует.	Подразумевает выполнение функции или задачи (организационно-управленческий подход), обозначает структурированные активности, плановые действия, запланированные правительством, министерствами и агентствами. Слишком обобщённый.	Требуется законодательное закрепление понятия «мероприятие» с чёткими критериями (масштаб, формат, формы организации) для унификации в стратегических документах.
Событийная деятельность	Термин «событийная деятельность» отсутствует в официальных нормативных актах РФ. Используется лишь в туристской и креативной сферах.	Интегральное понятие, включающее планирование, проведение и пост-анализ событий. Комплекс мероприятий и событий, организуемых для достижения стратегических, культурных, социальных целей, подразумевающий системный подход. Событие как инструмент. Основной рабочий термин, отражающий как процесс и системность.	Термин является относительно новым и отсутствует в правовом поле. Необходимо ввести и закрепить в статусе, имеет потенциал для внедрения в стратегические и отраслевые документы.

Таким образом, в нормативно-правовой базе Российской Федерации термин «мероприятие» формально закреплён в актах и характеризуется как основной формат официальной активности, «событие» используется на экспертно-коммуникационных площадках без юридической нагрузки как обобщённый термин. С другой стороны, видим, что дефиниция «событийная деятельность» отсутствует вовсе, при этом терминология в научных и стратегических официальных документах зачастую семантически отличается, что требует самостоятельной понятийной систематизации указанных категорий и их закрепления в нормативно-правовой базе. Анализ нормативно-правовой базы развития АЗРФ представлен нами в статье «Стратегическое развитие арктического региона России как туристской событийной дестинации: специфика информационно-правового поля».

Ретроспективный анализ нормативно-правовых актов по развитию территорий России демонстрирует существенные трансформации в терминологии и функциях событийной деятельности за период с 2016 по 2025 годы. Так, в 2016

году событийные форматы были представлены единичными мероприятиями, то к 2021–2023 гг. мероприятия активно включаются в официальные планы мероприятий, приобретая массовый характер и формулируя новую статью бюджета. В 2025 году мероприятия уже полностью интегрированы в структуру стратегического управления рынками услуг, отражая переход от дискретных событий к самостоятельной стратегии на основе событийной деятельности [12].

Анализ событийной активности Арктики позволяет рассматривать проведение форумов, фестивалей, деловых и научно-практических мероприятий как форму реализации ресурсного потенциала событийной деятельности. Основываясь на данных Мурманска, Архангельска и Санкт-Петербурга можно отметить, что интенсивность и разнообразие событийной повестки напрямую связаны с уровнем обеспеченности инфраструктурными, организационно-управленческими, кадровыми и институциональными ресурсами. Наличие транспортной доступности, площадок для проведения мероприятий, профессиональных организаторов, туристской инфраструктуры и механизмов межведомственного взаимодействия формирует основу для устойчивого развития событийной деятельности и расширения её влияния на рынок услуг.

Так, например, в Санкт-Петербурге в рамках реализации стратегии развития Арктики из запланированных к реализации в 2024 году мероприятий около 96% пришлось на событийные проекты в качестве контрольных точек стратегии, где более 70% пришлось на культурно-просветительские мероприятия для молодежи, более 8% на конференции и около 5,5% на выставочные мероприятия. Также отмечу, что большая доля мероприятий в 2024 году в Санкт-Петербурге прошла в рамках культурно-познавательных мероприятий для молодежи (75,6%), конгрессно-выставочных мероприятий (16,3%) и научно-образовательных событий (8,1%). В 2023 же году доля событий в рамках контрольных точек составила около 45%, где также лидировали культурно-просветительские проекты (около 72%), однако доля научно-образовательных событий была выше и составила 11%, а вот конгрессно-выставочных мероприятий было 17%. Исходя

из чего можно сделать вывод о тенденции к привлечению молодежи к арктической политике и ее развитию, а также возможной профориентации на подготовку кадров для АЗРФ. Дополнительно отмечу сокращение федеральных событийных проектов в 2024 году до 2 мероприятий против 11 в 2023 году, что также свидетельствует о перераспределении интересов (и принятии основных стратегических векторов в 2023 году) в пользу молодежи. Санкт-Петербург в свою очередь становится неарктическим оператором мероприятий по АЗРФ [12; 39; 51].

В Мурманске же, например, на 2024 год запланировано на 50% больше мероприятий, нежели в 2023 году, а, говоря о форматах событийных инструментов реализации стратегического развития города, то в Мурманске 30% всех мероприятий в 2023 году проходило в формате форума, выставка – 23%, конференция – 15%, на остальные 30% пришлась доля культурно-просветительских мероприятий. Исследование составлено автором на основе планов мероприятий по реализации развития субъектов [148].

При этом различия в специализации событийной активности отражают особенности ресурсного потенциала территорий. Так, Мурманск концентрируется на деловых, отраслевых и событийно-туристских мероприятиях, связанных с арктической тематикой, Архангельск делает упор на научно-образовательной, культурной и общественной повестке, тогда как Санкт-Петербург выполняет функции организационного и коммуникационного центра, обеспечивая проведение крупных форумов, конгрессных мероприятий и экспертных площадок, посвящённых развитию Арктики. Анализ планов мероприятий и событийных кейсов позволяет сделать вывод о том, что событийная активность выступает не только индикатором накопленного ресурсного потенциала, но и механизмом его дальнейшего укрепления за счёт расширения сервисной инфраструктуры, деловой кооперации и роста востребованности событийных услуг.

Итак, в условиях АЗРФ ресурсный потенциал событийной деятельности характеризуется выраженной зависимостью от временных ресурсов, связанных с сезонностью, климатическими ограничениями и неравномерностью транспорт-

ной доступности, что оказывает влияние на календарь мероприятий, продолжительность событийной активности и интенсивность туристских потоков. Существенное значение имеют инфраструктурные ресурсы, ограниченные дефицитом специализированных площадок, гостиничной и транспортной инфраструктуры, а также высокой стоимостью их эксплуатации, что требует более высокой концентрации организационных усилий и межотраслевого взаимодействия.

Дополнительно специфику ресурсного потенциала событийной деятельности Арктики определяют кадровые, финансовые и репутационные ресурсы. Кадровая составляющая связана с ограниченностью человеческого капитала, распространением вахтовых форм занятости и необходимостью привлечения внешних специалистов для реализации крупных мероприятий. Финансовая база событийной деятельности в значительной степени опирается на государственную поддержку, механизмы бюджетного финансирования и участие крупных корпоративных субъектов, что обусловлено высокой капиталоемкостью инфраструктурных и организационных решений. Одновременно возрастает значение репутационных ресурсов, формирующих узнаваемость и привлекательность арктической тематики. Проведение событий способствует укреплению бренда Арктики, повышению инвестиционной и туристской привлекательности территории, а также расширению спектра услуг, связанных с деловым, культурным и событийным туризмом.

Исследование мезо-уровня уровня документов, например, мастер-планов опорных пунктов Арктики, определило прослеживаемые два новых тренда – наука и туризм, в дополнение к промышленно-ресурсной траектории, а у ряда опорных территорий уже четко обозначена позиция в рамках тренда, что также позволяет сделать выводы о дальнейшем развитии. Мончегорская агломерация выделила себя как центр событийного туризма, что также говорит об оформлении событийной траектории развития рынка услуг (табл. 6).

Таблица 6 – Ключевые траектории развития опорных городов и их позиционирование (авторские разработки на основе [5; 33])

Опорная территория	Ключевые векторы	Позиционирование
Мурманская агломерация (Мурманск, Североморск, Колыский район)	Промышленно-ресурсный Научный	<i>(образовательно-научный центр)</i>
Мончегорская Агломерация	Промышленно-ресурсный Туристско-рекреационный	<i>(один из ключевых центров арктического туризма и событийного туризма)</i>
Кировско-Апатитская агломерация	Промышленно-ресурсный Научный Туристско-рекреационный	<i>(главный научный центр АЗРФ) (туристско-рекреационный кластер Арктики)</i>
Агломерация Норильск-Дудинка	Промышленно-ресурсный Научный Туристско-рекреационный	<i>(основной образовательный центр подготовки кадров)</i>
Воркута	Промышленно-ресурсный	<i>(медицинский кластер СМП)</i>
Кемско-Беломорская агломерация	Промышленно-ресурсный Туристско-рекреационный	<i>(центр этнографического туризма)</i>
Тикси-Найба	Промышленно-ресурсный	-
Городское Поселение Диксон	Промышленно-ресурсный Туристско-рекреационный	<i>(центр полярного туризма)</i>
Город Игарка и населенные пункты Туруханского района	Промышленно-ресурсный Туристско-рекреационный	<i>(центр инвестиционных проектов в сфере туризма)</i>
Архангельская агломерация (Архангельская область: Архангельск, Северодвинск, Новодвинск)	Промышленно-ресурсный Научный Туристско-рекреационный	<i>(образовательно-научный центр)</i>
Агломерация Нарьян-Мара (НАО)	Промышленно-ресурсный	-
Певек	Промышленно-ресурсный	-
Агломерация Анадыря (ЧАО)	Промышленно-ресурсный Научный	-
Новый Уренгой	Промышленно-ресурсный	-
Агломерация Салехард-Лабытнанг	Промышленно-ресурсный Туристско-рекреационный	<i>(центр этнографического туризма и образования арктического гостеприимства)</i>
Ноябрьск (ЯНАО)	Промышленно-ресурсный	-

При внимательном изучении нетрудно заметить, что все мастер-планы реализуются при поддержке частных партнеров и, соответственно, инвестиций, где профиль частного партнера зависит от приоритетов территории. Так, например, промышленные компании, ПАО Газпром, Норникель, Роснефть, Воркутауголь,

заинтересованы в мастер-планах промышленно- или ресурсно-ориентированных опорных пунктах Арктики, а то время как консалтинговые партнеры и правительственные структуры, ВЭБ.РФ, ДОМ.РФ, Институт Генплана, ВШЭ, отдают свое предпочтение научно-туристскому вектору агломераций. Например, мастер-план Ноябрьска подразумевает промышленное развитие города, и инвестиционная поддержка со стороны Газпрома это подтверждает: в конце августа 2024 года стало известно о трех новых участках, которые станут частью крупного кластера добычи нефти в ЯНАО (Газпромнефть — Ноябрьскнефтегаз). Также обращу внимание, что Мончегорская агломерация выделила себя как центр событийного туризма, хотя согласно проводимым ранее исследованиям автора (2020 год), претендует в первую очередь Мурманск и Архангельск из арктических городов. Также, согласно данным портала Go Arctic, в опорные агломерации до 2035 года будут вложены свыше 4 трлн рублей, где около 72% – частные инвестиции, что говорит о заинтересованности не только властей в развитии АЗРФ, но и частного бизнеса, который в свою очередь намерен привлекать людей сперва за счет инфраструктуры, далее – за счет развития туризма [152; 154].

Анализируя планы мероприятий по реализации мастер-планов, видим, что они нацелены на создание материальной инфраструктурной базы для проведения событий и повышения качества жизни в Арктике. Однако в них отсутствует программная политика реализации событий как самостоятельного стратегического ресурса. Дополнительно выделяю, что в планах прослеживается потенциал применения сценарного подход для усиления идентичности, создания бизнес-моделей, развития международного сотрудничества и социального капитала Арктики через события. Федеральные стратегии и мастер-планы дают основу для инфраструктурного и пространственного развития Арктики, однако не задействуют в полной мере потенциал событийной деятельности как механизма стратегической трансформации рынка услуг. На основании этого можно предложить интеграцию событийной повестки в стратегические документы как отдельного модуля, разработку методики оценки влияния событий на социально-экономическое раз-

витие Арктики и создание межуровневой координации, а также вовлечение культурных и научных институций в реализацию мастер-планов через событийные форматы (рис. 5) [1-12; 21; 47; 63; 67].



Рисунок 5 – Координационная роль событийных услуг в федеральных стратегиях и мастер-планах развития Арктики (авторские разработки)

Данные проделанной аналитики позволили сформулировать принципы интеграции событийной повестки в стратегии развития рынка услуг. Прежде всего это принцип стратегической релевантности, то есть событийная повестка должна соответствовать приоритетам социально-экономического развития АЗРФ и быть связана с целями национальных и отраслевых стратегий. Далее принцип территориальной культурной идентичности, где события должны отражать уникальность арктических территорий, культурные коды и ценности КМНС для формирования образа Арктики. Затем принцип цифровой интеграции, то есть интеграция событий должна осуществляться при реализации цифрового мониторинга и анализа повестки для того, чтобы отслеживать динамику, интерес аудитории, вовлечённость. Следующий принцип межсекторного взаимодействия, согласно ко-

торому событийная повестка должна стать точкой пересечения интересов власти, бизнеса, общества. Это позволит усилить эффект синергии и привлечь частные и общественные ресурсы. Принцип сценарной адаптивности позволяет создавать событийные форматы и направления, которые будут адаптированы под различные сценарии развития рынка услуг, на которые должны быть уже готовы конкретные планы событий. Принцип событийной консолидации и вовлечения локальных сообществ позволят формировать доверие, чувство вовлеченности и поддержку стратегических решений. Таким образом, анализ стратегий развития Арктики позволил определить тренд на формирование самостоятельных событийных стратегий в странах с системообразующей функцией событий. При этом исследование мастер-планов АЗРФ подтвердил перспективу формирования событийных центров-агломераций и самостоятельных событийных планов для координации федеральных и региональных документов.

Представленный ранее анализ отраслевых стратегий демонстрирует, что Россия все чаще интегрирует событийную деятельность как ключевой инструмент достижения целей развития сферы услуг, что позволило определить типичные модели интеграции событийной деятельности в стратегии развития рынка услуг. Одна из них – события как инструмент продвижения бренда территории, где события рассматриваются как маркеры, формирующие образ дестинации на конкурентном рынке услуг. Далее – события как механизм реализации социокультурной политики, где роль событий состоит в формировании идентичности территории и поддержке культурных инициатив. Затем реализация событий как компонент повышения инвестиционной привлекательности территории, где события помогают создавать условия развития малого и среднего бизнеса, привлечения инвестиций через проведение крупных форумов. А также события как элемент кластерных и инновационных стратегий, где событийная деятельность становится ядром инновационной инфраструктуры [62].

Однако недостаточная институционализация событийной деятельности, отсутствие инструментов координации участников процесса, разрозненность подходов к комплексному применению событийной деятельности в стратегии

развития, недостаточность мониторинга событийной деятельности, сложность в оценке эффективности событий, а также недостаток кадров и компетенций в событийной сфере обуславливают актуальность темы исследования и перспективы развития научного вопроса. Такие задачи возможно решить с помощью разработки комплексных моделей управления событийным потенциалом, внедрения цифровых инструментов планирования, продвижения и аналитики событий, формирование межведомственных платформ координации усилий и обмена опытом в рамках реализации стратегии, укрепление образовательного сектора подготовки специалистов событийной деятельности. Таким образом, сегодня на основе анализа теоретических компонентов стратегий развития российской Арктики заметен потенциал реализации системного комплексного подхода в интеграции событийной деятельности, что позволит раскрыть потенциал событий как инструмента реализации целей социально-экономического развития и формирования устойчивых конкурентных преимуществ АЗРФ и других территорий РФ.

Продолжая изучение событийной деятельности, видим, что в настоящее время отечественные и зарубежные авторы все чаще рассматривают события как самостоятельную категорию экономики сферы услуг и ключевой компонент стратегического планирования развития рынка услуг. Так, Д. Гетц продвигает концепцию системного управления портфелем событий, где последние становятся конкурентным преимуществом для территорий. А Г. Ричардс подчеркивает роль событий в развитии креативной экономики и формировании культурной идентичности, подтверждая этим необходимость включения стратегий, основанных на событиях, в долгосрочное планирование территориального развития. При этом Перепелкин Н.А., Зорин И.В., Алексеева О.В., Боголюбов В.С., Кострюкова Н.О., Карпова Г.А. и др. трактуют событийную деятельность как самостоятельный фактор социально-экономического развития, который требует формирования специализированных стратегий, интегрирующих события в комплексное развитие территорий. Это могут быть не только маркетинговые стратегии развития бренда дестинации, но и комплексные стратегии продвижения и развития территорий через события. То есть в научной парадигме сегодня формируется

понимание событийной стратегии, которая является ключевым инструментом устойчивого и инновационного развития экономики сферы услуг. Ключевые идейные взгляды авторов на роль событий сгруппированы автором в хронологическом порядке и представлены в таблице 7 [14; 18; 59]. Исходя из данной таблицы видим, что к 2007 году в отечественной практике события исследуются как часть туризма, с помощью которого происходят позитивные изменения в экономике сферы услуг, а в зарубежной литературе события уже отделяются в качестве самостоятельного ресурса развития территорий. При этом ранее представленная аналитика теоретической базы показывает, что в России ресурсный подход стал популярен позднее. Первые упоминания об исследовании событий как самостоятельных компонентов и стратегических ресурсов в России относятся к 2010 году (Кальней В.А., Шолохова В.В., Архипова О.В., Бычков И.Г. и др.). Отмечу, что позиция автора подтверждается результатами исследования в статье Шелгинской В.А. [18; 118].

Таблица 7 – Развитие событий как самостоятельной категории (авторские разработки)

Автор	Идея	Вклад в развитие
Г. Ричардс, 2000 г.	Концепция событий как драйверов креативной экономики и культурной идентичности территории.	Обосновал необходимость интеграции событий в стратегическое планирование развития территорий.
И.В. Зорин, 2004 г.	Теория туризма и событийной деятельности как социально-культурного феномена.	Предложил подход, в котором события выступают самостоятельным фактором формирования экономической политики.
Д. Гетц, 2007 г.	Разработка концепции «event portfolio management» (управление портфелем событий) и событийного туризма как самостоятельной сферы.	Показал, что системное планирование событий формирует имидж и конкурентоспособность территорий. Предложил управлять событиями как стратегическим ресурсом.
Г.П. Долженко, 2007 г.	События как элемент имиджевой стратегии территории и развития туризма.	Обосновал концепцию событий как системообразующего элемента брендинга и стратегий развития.

Анализируя зарубежных ученых, можно сделать вывод, что в мировой практике событийная деятельность рассматривается как самостоятельный ком-

понент и основа событийной стратегии, которая полноценно выстраивается в отдельный тип стратегий развития территорий. Среди причин, которые отмечают вышеуказанные авторы, можно выделить многофункциональность событийной деятельности, где события формируют комплексный сервисный продукт и оказывают влияние на экономику, культуру, социальную сферу, имидж и инновации. Также важно подчеркнуть, что специфика планирования и управления событийной деятельностью требует применение инструментов стратегического менеджмента (например, календарного планирования, управления рисками, координации множества стейкхолдеров, оценки социально-экономического эффекта и вовлечённости населения. Не менее значимой причиной является возрастающая роль событий в современной экономической ситуации, где событийная деятельность становится драйвером развития и формирования конкурентных преимуществ.

Дополнительно авторы отмечают появление концепций event-driven development² и festivalization³ городов и регионов, событийных кластеров и платформ как актуальную тенденцию развития экономики [130; 135]. Существенным элементом ресурсного потенциала событийной деятельности в Арктике выступают институциональные ресурсы, определяющие организационные и нормативные условия развития сферы услуг и реализации событийных инициатив. К их числу относятся государственные программы социально-экономического развития арктических территорий, механизмы стратегического планирования, мастер-планы арктических агломераций, а также корпоративные инициативы крупных хозяйствующих субъектов.

Например, арктические страны используют события по-разному в контексте стратегического развития в зависимости от целей, статуса, ресурсных возможностей. Так, Россия, США и Канада ориентированы на закрепление контроля над территорией, защиту национальных интересов, демонстрацию присутствия

² Event-driven development – экономическое развитие, управляемое событийной деятельностью.

³ Festivalization – фестивализация городов для развития и стимулирования экономики.

и силы, а события выступают в роли инструмента внутренней мобилизации, международного признания, патриотической повестки, научной экспансии. Исландия и Норвегия сосредоточены на добыче ресурсов, инфраструктуре, инвестициях и транспортных маршрутах, где события для них играют вспомогательную роль через презентации проектов, экономические форумы, встречи с инвесторами, а также на развитии туризма, формирование привлекательного имиджа территории, использование экзотики Арктики, где события – элемент маркетинга территории, популяризации и привлечения внимания. Дания и Финляндия делают акцент на сохранение идентичности, поддержке локальных сообществ, устойчивом развитии и культурной дипломатии, где события ключевой инструмент стратегии, через который формируется образ территории, поддерживается язык, традиции, локальный голос.

Исследуя стратегии неарктических стран, видим, что они ориентированы на участие в глобальных инициативах, научных и климатических проектах, диалоге с международным сообществом определяют события как канал «входа» в Арктику, средство влияния и вовлечения через научные и экологические мероприятия. Таким образом, для арктических стран событийная деятельность чаще встроена во внутреннюю политику и определяет идентичность территории (Россия, Канада, Гренландия), для неарктических стран события – способ вовлечения извне, научного и дипломатического присутствия. При том, что роль событийной деятельности может быть как второстепенной (в ресурсных стратегиях), так и системообразующей. С учетом анализа стратегий и исследования трендов была сформирована таблица 8, отдельно подчеркивающая роль событий в стратегиях [165; 168-171].

Таблица 8 – Исследование роли событий в стратегиях формирования и функционирования рынков услуг государств – участников арктической повестки (авторские разработки)

Страна	Роль событийной деятельности	Прогнозы и тренды
Россия	Высокая. Арктический форум, выставки, фестивали КМНС, образовательные и культурные инициативы. События используются как	Рост событийной активности, интеграция в стратегическое плани-

	платформа для продвижения на мировой арене, инвестиций и внешней политики.	рование, усиление дипломатических коммуникаций и инвестиционного потока.
Канада	Средняя. Региональные инициативы и диалоги с сообществами через события, они используются преимущественно для вовлечения коренных народов и молодежи.	Рост роли локальных сообществ в инициировании событий.
Норвегия	Средняя. Используются научные и культурные события для продвижения в рамках культурной дипломатии.	Тренд на экологическую событийность и научные конференции.
США	Низкая. В основном в научных и экологических форматах (акции и протесты, волонтерские выезды). В рамках стратегий событийность ограничена.	Возможен рост событий в рамках научной и климатической миссии страны.
Дания	Низкая. Ориентированы на внутренние процессы, событийная деятельность локальна.	Стабильный уровень событий (локальных) с ростом культурных и этнографических тематик в рамках председательства в Арктическом совете.
Финляндия	Средняя. Событийность интегрирована в устойчивое развитие, научное сотрудничество и дипломатические миссии.	Ожидается усиление научно-образовательных событий и форумов устойчивого развития по стратегии и трансграничному сотрудничеству.
Швеция	Низкая, но с тенденцией к росту. Ранее фокус смещен на экологическую повестку, однако сейчас усиливаются научные и молодежные мероприятия	Рост активности в контексте грядущего председательства в Арктическом совете, развитие молодежной и академической событийности
Исландия	Средняя. Активное участие в научных и климатических мероприятиях, культурных форумах	Укрепление роли Исландии как площадки для международного диалога, а событий – как элемента имиджевой стратегии страны
Китай	Средняя. Китай активно участвует в международных форумах и научных событиях, используя их как канал мягкой силы и выхода в Арктику	Усиление роли событий в международной политике (совместные обсуждения дальнейших совместных целей) и научной коллаборации
Германия	Средняя. Фокус на экологических и климатических форумах	Рост научно-климатического событийного присутствия в международной повестке через арктические страны
Франция	Низкая. В основном через участие в арктических сессиях международных конференций.	Умеренный интерес, событийная активность остается на втором плане.

Отдельно отмечу, что спецификой всех стратегий по-прежнему остается их реализация в формате конгрессно-выставочных мероприятий, которые высту-

паю инструментом развития Арктики и на которые приходится 48% всех событий. Подробное исследование событий представлено в статьях автора «Международная событийная арктическая повестка: лидерство и тренды» за 2020 год и «Тренды развития событийной повестки в арктической зоне как катализатора грядущих изменений» за 2024 год.

Проведя анализ тенденций и смены векторов стратегического развития Арктики по странам арктического совета в ретроспективе, стало очевидно, что самой востребованной целью всех стратегий по сей день остается обеспечение безопасности и устойчивого развития Арктики, экологически баланс, партнерство, научное развитие и поддержка КМНС. Видим, что единственным трендом всех лет стало сотрудничество и кооперация (партнерство между странами), далее следует экологический баланс и его сохранение в АЗ. К 2022 году заметно, что тенденции меняются (сокращаются до трех ключевых) в сторону безопасности, партнерства и экологии. В рамках анализа риторики реализации странами данных целей была отмечена значимая роль событийной деятельности в форматах экологических школ, экспедиций, ассамблей и конференций (например, в Финляндии, Швеции, Норвегии, Исландии и др.).

Также из 27 международных объединений у 13 организаций высший орган правления – конгрессное мероприятие. Однако в разрезе анализа общей риторики и ключевых приоритетов стратегических документов арктических стран автором предлагаются три ключевых типа стратегий развития Арктики. Во-первых, стратегии безопасности и ресурсов, сконцентрированные на военно-политической безопасности и освоении ресурсов (Россия, США, Канада). Во-вторых, стратегии устойчивости и экологии, сосредоточенные на экологии, исследовательских инициативах и устойчивом развитии (Норвегия, Швеция, Финляндия, Исландия). В-третьих, стратегии прав коренных народов, где в основе лежит сохранение традиций и устойчивое развитие с вовлечением местных общин (Канада, Дания).

При этом анализ реализации и интеграции событийной деятельности в рамках стратегий позволил определить, что страны арктического совета наиболее выразительно используют события, в то время как неарктические государства реализуют события только для входа в Арктику. Также в скандинавских странах виден тренд на переход к стратегиям событийных городов (даже в рамках развития инфраструктуры). Например, у Финляндии открыт вектор джентрификации инфраструктурных объектов для возможности проведения на их территории культурных событий. Подробный анализ роли и функции событийной деятельности в стратегиях государств – участников арктической повестки представлен автором на рисунке 6 [33; 165; 168-171].



Рисунок 6 – Типология стратегий формирования рынков услуг на основе событийной деятельности государств – участников арктической повестки (авторские разработки)

Итак, мастер-планы развития арктических территорий, включая Мончегорск, предусматривают модернизацию городской среды, развитие общественных пространств, транспортной, гостиничной и культурно-досуговой инфраструктуры, что формирует основу для расширения событийной активности и повышения сервисной привлекательности территорий. Одновременно реализация

корпоративных проектов крупных промышленных компаний способствует развитию деловой, культурной и образовательной повестки, создавая дополнительные возможности для проведения событий и вовлечения локального рынка услуг. Институциональные ресурсы оказывают влияние не только на обеспечение событийной деятельности, но и на формирование долгосрочных механизмов развития рынка услуг. Анализ зарубежного опыта арктических стран показывает, что стратегии развития сервисной экономики всё чаще включают событийную деятельность как инструмент территориального позиционирования, туристского продвижения и диверсификации экономики. Вместе с тем в рамках настоящего исследования данный аспект рассматривается как вспомогательный аналитический контекст, позволяющий показать роль институциональной поддержки в укреплении ресурсного потенциала событийной деятельности, без детального анализа моделей развития рынка услуг отдельных стран.

Разработанная теоретическая рамка исследования ресурсного потенциала событийной деятельности в совокупности с теоретическими положениями и полученными данными о специфике рынка услуг АЗРФ (территориальная разобщённость, дефицит кадров, сезонность, высокая доля бюджетного финансирования) позволили разработать таблицу 9.

Таблица 9 – Показатели эффективности влияния событийного фактора на рынок услуг (на примере АЗРФ)

Этапы жизненного цикла события	Каналы влияния на рынок услуг	Показатели эффективности (по данным официальных порталов Минвостокразвития и Росстата)
1. Подготовка и организация	Планировщики встреч, организации по управлению туристской дестинацией, конгрессно-выставочные бюро. Формирование спроса на B2B-услуги (подрядчики, техническое обеспечение, кейтеринг,	В АЗРФ за 2025 год за счет реализации инвестиционных проектов резидентов было создано около 9 тысяч постоянных рабочих мест. (по данным Корпорации развития Дальнего Востока). Инвестиции в инфраструктуру сервиса и туризма в АЗРФ в 2025 году превысил 25 млрд рублей, что привело к росту турпотока в арктические территории на 8–9%. (данные отчета форума регионов России «Развитие туристской инфраструктуры»)). Более 800 компаний-резидентов АЗРФ (2025 г.), формирующих спрос на сопутствующие услуги и инфраструктуру и реализующих более 1 030 инвестицион-

	аренда площа- док). Региональные бизнес-струк- туры, предостав- ляющие необхо- димые сопут- ствующие услуги и сервисы. Найм времен- ного персонала (организаторы, волонтеры). Закупка матери- ально-техниче- ских ресурсов.	ных проектов с общим объемом заявленных инвести- ций свыше 326 млрд рублей (по данным Корпорации развития Дальнего Востока). Объем платных услуг населению в Арктической зоне РФ (АЗРФ) в 2025 году превысил 480 млрд рублей по данным Росстата. В секторе малого и среднего предпринимательства (МСП) сервисных видов деятельности функциониро- вало более 290 тыс. субъектов, а общая численность занятых в сфере МСП арктических территорий до- стигла около 400 тыс. человек (Росстат и отчет центра «Мой бизнес»). По данным Минэкономразвития объем закупок у ло- кальных МСП вырос на 7%, а по государственным и корпоративным закупкам – на 12-20% в среднем.
2. Продвиже- ние и привле- чение участ- ников	Расширение пла- тежеспособного спроса на медий- ные и digital- услуги (реклама, SMM, PR). Формирование туристского и делового потока (транспорт, предваритель- ные бронирова- ния). Рост запросов на информацион- ные сервисы.	1,5 млн человек размещены в коллективных средствах размещения АЗРФ в 2025 г. (по данным Росстата). Рост турпотока в коллективных средствах размещения Арктической зоны РФ (АЗРФ) в 2025 году по сравне- нию с 2024 годом составил около 15,4% (Минтранс). Ежегодный прирост туристского потока в арктические территории – 6–10% в крупнейших принимающих субъектах (Минтранс). Доходы IT-сектора в АЗРФ в 2025 году выросли в среднем на 14–16% по сравнению с 2024 годом. В то же время локальный рекламный сектор в самой Арк- тике показал умеренный рост на 5–7% (данные Мин- цифры).
3. Проведение события	Производный спрос на услуги размещения (гос- тиницы, хо- стелы). Спрос на пита- ние (общепит, кейтеринг). Спрос на транс- порт, страхова- ние, экскурсии, розничную тор- говлю.	Спрос на бронирование посуточного жилья и отелей в 2025г. в арктических территориях увеличился на 30% к 2024 г. (портал Go Arctic). Продукты питания занимают до 29% бюджета, а транспортный услуги – около 17% всех расходов ту- риста. (данные Восточного центра государственного планирования). В дни проведения ключевых мероприятий (например, МАФ-2025 в марте или Праздника Севера) заполняе- мость гостиниц в городах проведения достигала 95– 98%. Среднегодовая загрузка качественных отелей в Арк- тике из-за выраженной сезонности составляет порядка 40–45%. В пиковые событийные дни заполняемость превышала среднегодовую в 2,1–2,3 раза. (данные портала Ассоциации Туроператоров) В 2025 году средняя стоимость стандартного номера в отелях 3–4 звезды составила 7 200 – 8 500 рублей, что на 15–18% выше, чем в 2024 году. В периоды самих

		знаковых событий цены на размещение взлетали в 2–3 раза от базового тарифа. Средний чек на человека в объектах общепита (включая арктическую кухню) в 2025 году составил 1 800 – 2 400 рублей, продемонстрировав рост на 12–14% к уровню 2024 года. Локальный транспорт и логистика (заказные автобусы, аренда авто, снегоходные туры, частные гиды): рост выручки на 22–25%. Розничная торговля и сувениры (арктические деликатесы, местная продукция, мерч): рост объемов продаж на 15–17%. Индустрия досуга и сервиса (музеи, прокат экипировки, развлекательные комплексы): увеличение доходов на 18–20%. (по данным инвестиционного портала Мурманской области).
4. Медийное освещение и репутация	Повышение инвестиционной привлекательности сервисных проектов. Рост интереса со стороны девелоперов (новые площадки, отели, рестораны). Увеличение медийного охвата.	По данным Яндекс Вордстат количество запросов выросло в 2025 году на 9% по отношению к 2024. В 2025 году сфера туризма и сервиса вышла на первое место по числу инвестиционных проектов в Арктической зоне РФ (АЗРФ), количество таких проектов выросло более чем на 15–20% по отношению к 2024 году, закрепив за индустрией гостеприимства статус главного драйвера малого и среднего бизнеса на Севере (данные сайта полномочного представителя Президента РФ в СЗФО). В рамках обновленного нацпроекта в 2025 году было одобрено строительство 7 крупных новых отелей в полярных регионах с общим фондом более чем на 1 100 номеров (Яндекс Путешествия). Общее число малых и средних предприятий в АЗРФ за год выросло на 9,1%, а количество одобренных проектов резидентов в сфере туризма превысило 102 объекта (отели), 82 проекта (рестораны). (данные информационно-аналитического центра Государственной комиссии по вопросам развития Арктики). Суммарный объем инвестиций по соглашениям, подписанным на полях и по итогам МАФ-2025, составил 87 400 млн рублей (87,4 млрд рублей). Этот показатель на 19,7% превысил инвестиционный портфель аналогичных соглашений 2024 года. (данные МАФ). Объем капитала, направленный частным бизнесом в индустрию гостеприимства, ритейл и сферу услуг Арктики, составил 14,2 млрд рублей, что на 24% больше 2024 года. В 2025 году скорость открытия новых сервисных бизнесов выросла на 9,5% к уровню 2024 года. (данные ПМЭФ).

5. Институционализация и регулярность	Сглаживание сезонных колебаний спроса на услуги. Формирование устойчивого и прогнозируемого спроса. Закрепление межотраслевых связей (организаторы - поставщики - гостиницы и т.д.).	Объекты событийной инфраструктуры (конгресс-центры, выставочные павильоны, крупные фестивальные площадки) имеют крайне низкую равномерность из-за жесткой привязки к климатическому и деловому календарю. В 2025 году показатель незначительно выше стал к 2024 году. Пиковая загрузка (100%) приходится на март–апрель (деловые форумы, Праздник Севера) и сентябрь–октябрь (старт осеннего делового сезона). В январе, мае и летние месяцы загрузка падает до 10–15%. Гостиницы, отели и турбазы в Арктике распределяют загрузку более равномерно, чем событийные площадки, благодаря двум выраженным пикам спроса: «зимнему» (охота за северным сиянием, горнолыжный сезон в Хибинах) и «летнему» (экотуризм, круизы, рыбалка). Доля повторных деловых участников (B2B): 42%. Почти половина участников крупных форумов и корпоративных сессий (включая МАФ-2025) посещают повторно. Это связано со стабильным составом инвесторов, подрядчиков и государственных структур, развивающих проекты в АЗРФ. В 2024 году этот показатель составлял 38%. Среди классических туристов (B2C): 18% (рост на 3% к уровню 2024 года). Путешественники, впервые приехавшие в Арктику зимой ради северного сияния, возвращаются в другие сезоны — например, летом для трекинга, бердвотчинга или посещения Баренцева и Карского морей. Более высокий процент повторных визитов сдерживается высокой стоимостью авиабилетов и дефицитом отелей премиум-сегмента. (составлено автором на основе данных ПМЭФ и Росстата, Минэкономразвития).
---------------------------------------	---	---

Приведенные расчётные значения показателей в таблице 9 получены автором на основе анализа официальных статистических данных, отраслевых отчётов и мониторинга событийной деятельности в Арктической зоне РФ за 2024–2025 гг. Это позволяет не только верифицировать предложенную теоретическую рамку в параграфе 1.1, но и дать количественную оценку влияния событийного фактора на рынок услуг Арктики на текущем этапе исследования.

Таким образом, проведённый в параграфе 1.2 анализ ресурсного потенциала событийной деятельности Арктической зоны РФ позволяет сделать следующие выводы. Во-первых, ресурсный потенциал событийной деятельности в Арк-

тике обладает выраженной спецификой, где временные ресурсы ограничены коротким «высоким сезоном», инфраструктурные – дефицитом специализированных площадок и высокой стоимостью логистики, кадровые – вахтовым методом занятости и дефицитом профессиональных организаторов, финансовые – высокой долей бюджетного финансирования (до 70–80% по отдельным событиям) при растущем объёме частных инвестиций (до 72% в рамках мастер-планов опорных агломераций), репутационные – необходимостью формирования устойчивого позитивного образа Арктики как территории, открытой для туризма и деловой активности. Во-вторых, применение теоретической рамки, разработанной в параграфе 1.1, к эмпирическим данным Арктической зоны РФ подтвердило её применимость для оценки эффективности влияния событийного фактора на развитие рынка услуг. Так, предложенные показатели эффективности (количество созданных рабочих мест, темпы роста туристского потока, заполняемость объектов размещения, объём частных инвестиций, коэффициент равномерности загрузки и др.) могут быть рассчитаны на основе официальных статистических данных, отраслевых отчётов и мониторинга событийной деятельности. В-третьих, полученные данные позволяют не только верифицировать предложенную теоретическую рамку, но и дать количественную оценку влияния событийного фактора на рынок услуг Арктики на текущем этапе исследования. Автором предложена и апробирована на данных Арктической зоны РФ теоретическая рамка анализа влияния событийного фактора на рынок услуг в разрезе жизненного цикла события, включающая этапы, каналы влияния и измеримые показатели эффективности, что позволяет верифицировать влияние событийной деятельности на параметры развития рынка услуг.

1.3. Подходы и методический инструментарий интеграции событийной деятельности в развитие сферы услуг

Современное развитие сферы услуг характеризуется усилением роли событийной деятельности как инструмента стратегического планирования. В научной литературе и управленческой практике всё более укореняется понимание того,

что события становятся самостоятельным механизмом воздействия на параметры развития рынка услуг. Например, в зарубежной литературе часто встречаются понятия «event strategy», «event-driven strategy» и «event-led strategy» в контексте маркетинга территорий, туризма и развития креативных индустрий, а также в качестве плана по координации мероприятий, направленных на достижение экономических и социальных целей развития рынка услуг. С практической точки зрения, также видим, что кейсы свидетельствуют о смене парадигмы в сторону применения событий как движущих компонентов развития рынка услуг. Например, стратегия фестивального города Эдинбурга, где стратегия экономического развития строится вокруг ключевых событий, мастер-план Мончегорской агломерации как событийного центра Арктики. При этом в ряде зарубежных и отечественных публикаций уже обсуждается идентификация самостоятельного типа стратегии – стратегии, основанной на событийной деятельности и построенной вокруг нее, с целью развития рынка услуг территории, как отдельного направления (в том числе в рамках устойчивого развития сферы услуг и креативной экономики). Таким образом, термин стратегии, основанной на событийной деятельности, существует, но как отдельная научная категория экономики сферы услуг находится в стадии формирования.

Как было описано автором, события могут осуществлять влияние на рынок услуг через структуру спроса и предложения, занятость, инвестиционную активность, загрузку сервисной инфраструктуры. В связи с чем важно систематизировать подходы и методический инструментарий интеграции событийной деятельности в стратегическое планирование развития сферы услуг.

Актуальные подходы к стратегическому планированию развития рынков услуг сегодня все больше опираются на сервисные категории, в связи с чем событийная деятельность приобретает высокую значимость как совокупность услуг (сервисный продукт), формирующих ценность посредством впечатлений, взаимодействий и формирования смыслового опыта участников. Исследование событий с точки зрения сферы услуг позволяет сформулировать экономическую

и управленческую сущность и природу событий, а также обосновать необходимость включения событийной деятельности в будущие стратегические документы.

Сегодня событийная деятельность активно интегрируется в стратегии социально-экономического развития территорий, выступая неотъемлемым компонентом туристского культурно-познавательного вектора продвижения рынка услуг. При этом в отечественной и зарубежной научной литературе сложились три основных подхода к применению событий в контексте стратегий развития, которые были систематизированы автором следующим образом:

- экономический подход, где события определены как механизм кратко- или долгосрочной экономической выгоды (Д. Гетц, Б. Ритчи, Карпов Д.А., Глухов В.В., Кострюкова О.Н., Карпова Г.А., Ткачев В.А., Конюшенко Д.С., Михайлова К.В., Курочкина А.А. и др.) [23; 65-68; 76; 86; 107].
- социально-культурный подход, который фокусируется на формировании идентичности территории и его креативных индустрий, вовлечении сообщества в данную деятельность посредством событий (К. Ричардс, Хорева Л.В., Маненков С.А., Погорелов Н.В., Карпова Е.Г. и др.) [57; 84; 94; 114; 136].
- стратегический подход, понимающий событийную деятельность как часть долгосрочной политики устойчивого развития рынка услуг (Р. Палмер, Э. Фогель, Боголюбова С.А., Молокова А.А., Петрина О.А., Королева Д.А. и др.) [15; 73; 87; 123].

Например, экономический подход опирается на исследования Д. Гетца, У. Хальцбаура, М. Бонна, Б. Ритчи, Л. Хойла, Т. Марриса и др. определяют события как форму отдельного вида туризма, подчеркивая значимость за счет привлечения инвестиций, туристского потока и развитию малого бизнеса [128-132]. А в отечественной литературе данный подход активно развивался в трудах Алексеевой О.В., Воронина А.Н. Долженко Г.П., Зарванской А.В., Киреевой Ю.А., Ковалевой Е.Ю., Лакомова Е.А, Леонидовой Е.Г., Пастуховой Е., Сидоровой С.В., Трофимовой Н.В., Тарасовой Л.В. и др., которые анализировали экономические эффекты от событийного туризма в дестинациях [56; 80; 91; 101].

При этом социально-культурный подход представлен трудами Дж. Юрри и К. Ричардс, которые подчеркивали роль культурных событий в формировании вовлеченности социума, чувства единения и идентичности территорий. Это нашло отражение и в российских исследованиях Богуславского Г. Г., Борисовой О. А., Коротковой И. А., Кондрашевой К.О., Кондратович С.В., Селезневой А.П. и др., анализирующих влияние событий на общество и общественное мнение, укрепление локальной культуры и идентичности территорий [71; 118]. На основе анализа зарубежных источников, опережающих по теоретическому исследованию событийной сферы, было сформировано представление о роли событийной деятельности в стратегическом управлении – события как самостоятельная категория социально-экономического развития (Д. Гетц, Б. Ричи, Дж. Боуэн), события как ключевой драйвер стратегий территориального брендинга (Г. Ричардс, Р. Палмер), события как компонент стратегии управления сферой услуг (Э. Фогель, М. Халлиган) [118; 124; 127; 132].

Развитие же сравнительно молодого стратегического подхода, где события трактуются как часть стратегии и инструмент пространственного развития, происходит в 2010 году. Он заключается в активной интеграции событий в программы развития туризма, урбанистики, экономики впечатлений и цифровизации, стратегические документы, дорожные карты и прочие документы. Данный подход отражен в работах отечественных и зарубежных ученых, среди которых Алексеева О.В., Клещёва Т. Г., Гордеева Л. Ю., Забелина А. С., Панкрушева А. А., Степанов Ю. С., Чумиков А. Н., Квартальнов В. А., Зорин И. В., Голубева Е. В., Кабушкин Н. И., Коновалов А.В., Лакомов Е.А., Соболева О.В., Шкурина Л. В., Дж. Гетц, К. Ричардс, Д. Холл, Д.Пикард, В. Тернер, Д. Боудин, М. Бонн, Б. Ритчи, М. Рейболда и др. Ученые исследуют события в разрезе социально-экономического развития дестинаций и подчеркивают необходимость системного вращения событийной деятельности в государственные документы [118; 122-125; 127-132].

Сравнивая же работы российских и международных исследователей, отмечу, что отечественные авторы преимущественно исследуют события через

призму коммуникаций, культурной политики и туристского развития, уделяя внимание интеграции событий в долгосрочные стратегические планы развития. А зарубежные ученые сосредоточились на системном подходе к управлению событиями с целью экономического, урбанистического и культурного преобразования территорий. При этом в обоих случаях определена специфика событийной деятельности как инструмента формирования устойчивой идентичности и повышения конкурентоспособности дестинаций.

Изучив эволюцию интеграции событий и событийной деятельности в научной литературе (табл. 10), было выявлено, что наиболее ранний экономический подход был сформирован в период 1997-2008 году Д. Гетцем. Он первым предложил концепцию оценки экономического воздействия событийного туризма и сформулировал принципы планирования событийного календаря как инструмента стратегии устойчивого развития дестинации.

Таким образом, в научной литературе сложились три основных подхода к интеграции событийной деятельности в развитие сферы услуг: экономический, социально-культурный и стратегический. Эволюция указанных подходов в хронологическом порядке представлена в таблице 10, где отражена трансформация понимания событий — от инструмента формирования имиджа территории до самостоятельного стратегического ресурса развития рынка услуг.

Таблица 10 – Эволюция подходов к интерпретации событийной деятельности в контексте развития сферы услуг (авторские разработки)

Сущность понятия «событие» в исследованиях	Перспектива развития сферы услуг в рамках исследований	Авторы
События как форма создания уникального имиджа территории.	Возможность формировать событийные стратегии как отдельный блок планирования, который влияет на инвестиционную привлекательность, брендинг и сервисный сектор.	Д. Гетц (2007, 2012 гг.)
События – драйвер экономики территории и межсекторного взаимодействия.	Предлагается модель управления, где события становятся основой стратегий развития и трансформации сферы услуг.	К. Холл (2008 г.)

События как ключевой компонент идентичности и смыслового позиционирования.	Обосновывается идея разработки событийных концепций территорий и календарей мероприятий для усиления бренда субъекта и трансформации его сервисной экономики.	Г. Ричардс, Р. Палмер (2010 г.)
События – это самостоятельный стратегический ресурс для привлечения инвестиций, создания новых точек роста в туризме и культуре, международного позиционирования рынка услуг.	Предлагается создавать отдельные событийные стратегии в экономической политике развития сферы услуг для расширения глобальных коммуникаций и сотрудничества, а также долгосрочных планов через событийный календарь.	Дж. Аллен, У. О Тул, И. Макдоннелли, Р. Харрис (2011, 2012 гг.)
События как ядро городской культурной политики.	Переход к интеграции событийного календаря в стратегические планы развития сферы услуг субъектов, обоснована важность продвижения через флагманские события.	М. Смит (2016 г.)
События как деятельность или отрасль, которая требует самостоятельной стратегии управления.	Подчеркнута необходимость разработки событийной стратегии для системного развития сферы услуг субъектов и национальной экономики	Власова Т.И. (2015 г.), Долженко Г.П. (2013 г.), Лакомов Е.Ф. (2011 г.)
События – механизм кратко- или долгосрочной экономической выгоды.	Привлечение инвестиций, увеличение туристского потока, развитие малого и среднего бизнеса, создание рабочих мест.	Лакомов Е.А., Алексеева О.В. (2015 г.), Карпова Г.А. (2013, 2020, 2023 гг.)
События – элемент стратегии развития сферы услуг, который формирует долгосрочные социально-экономические эффекты (катализатор преобразований рынка услуг).	Обоснована разработка событийных стратегий как отдельного планового документа. Прямое включение событий в стратегию развития территорий как точек роста экономики сферы услуг.	Алексеева О.В., (2015 г.), Чеботарев А.П. (2013 г.), Леонидова Е.В. (2015 г.)
События как часть долгосрочной политики устойчивого развития сферы услуг.	Формирование самостоятельных событийных стратегий, интегрированных в стратегическое планирование.	Боголюбова С.А. (2017 г.), Молокова А.А., Боголюбов В.С. (2020 г.),
События как инструмент формирования арктической идентичности и стратегического освоения Севера.	Подчеркнута значимость использования событий как связующего звена стратегий развития рынка услуг. Предложено внедрение самостоятельных событийных стратегий для их интеграции в стратегическое планирование страны и объединения целей всех уровней.	Лукин Ю.Ф. (2016 г.), Леонидова Е.Г. (2016 г.) Хорева Л.В. (2018, 2019, 2020 гг.). Королева Д.А., Карпова Е.Г.
События (событийная деятельность) как инструмент развития сферы услуг.	Обоснована роль событийной активности в повышении конкурентоспособности рынков услуг.	Хорева Л.В. (2018, 2019, 2020 гг.), Карпова Г.А. (2020, 2023 гг.)

Как следует из таблицы 10, эволюция подходов к интерпретации событийной деятельности демонстрирует устойчивую тенденцию перехода от понимания событий как маркетингового инструмента формирования привлекательности территории к признанию событийной деятельности самостоятельным стратегическим ресурсом развития сферы услуг.

В отечественной научной литературе данный подход начал активно развиваться с 2011 года Даниловым С.И., Панкрухиным А.П., Алексеевой О.В., Лаковым Е.А., Биржаковым М.Б., Киреевой Ю.А. и другими. Они исследовали влияние событийной деятельности на экономику сферы услуг [109]. В основу социально-культурного подхода также легли работы Д. Урри и К. Ричардс, обосновавших влияние событий на образ территории, и Богуславского Г. Г., Борисовой О. А., Коротковой И. А., обозначивших событийную деятельность как компонент культурной территориальной политики [80]. В стратегическом подходе, сформированном авторами Власова Т.И., Клещёва Т. Г., Леонидова Е.Г., Забелина А.С., Панкрушева А.А., Ковалева И.Н. и др., события являются сервисным продуктом и выступают инструментом стратегического планирования и кластерного развития, а событийная деятельность – элементом сервисной экосистемы или отраслевой экономики [83; 87; 88].

Данный подход можно обозначить как кластерный, однако ввиду относительной молодости подхода в отечественной науке использовать данную категорию может быть преждевременно, по мнению автора. Однако отмечу, что он может быть в перспективе связан с применением событий как связующего механизма кластеров или ядра новых форм взаимодействия бизнеса, науки, общества, государства и культуры с целью формирования кластерных сетей взаимодействия и инновационных экосистем. Такие предпосылки прослеживаются в работах Гордеевой Л.Ю., Васильевой Т.Н., Ильина И.М., Желниной З.Ю., Сизовой И.А., Пилясова А. Н., Котова А. В., Самариной В. П., Скуфьиной Т.П. и др. [57; 74; 102]. Формирующийся подход реализуется посредством туристско-культурных кластеров, арктических событийных платформ и событийной урбанистики

(например, тренд на джентрификацию), о чем более подробно раскрыто в статье автора «Стратегическая роль событийной деятельности в устойчивом развитии арктических стран и городов России».

Дополню, что в европейских и азиатских городах с 2002 года активно используются event-based стратегии, то есть стратегии на основе событийной деятельности, демонстрирующие переход от интеграции событий в стратегии как инструментов реализации государственных планов к самостоятельной реализации совокупности мероприятий как самостоятельной форме стратегии. В работах Грега Фишера, Метью Джозефи, Эмили Ньюберт, Циньюань Лю, Д. Х. Чжоу, К. Фаррелли, Ф-С. Лабитана авторы демонстрируют, что событийная деятельность влияет на прямые и косвенные показатели развития рынка услуг, служит элементом долгосрочной стратегии, а также требует институционализации с целью перехода от отдельных обособленных мероприятий к устойчивой модели «событийного» управления [133; 134; 136]. В сфере инвестиционного стратегирования и корпоративных финансов используется термин «корпоративные события». К ним относятся операции и новости (например, объявления о выкупе акций, слияниях или крупных контрактах), которые, как подтверждают исследования, вызывают значительную реакцию фондового рынка и влияют на капитализацию компаний. Такой экономический эффект подробно описан в работах Парамоновой В.Е., Б. Биггса, Д. Швагера, Булгакова А.Л., Гаврилиной Д.Н., Ястребовой С.С., а также в научных журналах (например, Hedge Fund Journal и др.) [17; 22; 121].

С другой стороны, в ходе изучения теоретических подходов к событиям в рамках стратегических целей был выявлен еще один термин – событийно-ориентированная архитектура, – который используется в информационных системах и описан авторами Беном Стопфордом, Мартином Фаулером, Адамом Беллом, Карповичем М.Н., Зарубиным В.А., Деминым А.Ю. и другими [58; 69; 118]. В данной сфере событие является неким изменением системы или бизнес-объекта, которое уже произошло. Это определение близко к понятию события в рамках

событийной деятельности и инвестиционного направления, что делает сам термин событие еще более интересным и многогранным. Таким образом, актуальное состояние научно-теоретической базы и тренды интеграции событий подчеркивают значимость события как механизма интеграции отраслевой экономики с инструментальными подсистемами экономики. При этом градация подходов к интеграции событий в систему стратегического управления также показала переход к событию как самостоятельной единице развития сервисной экономики. Подобная тенденция требует как нормативного закрепления, так и теоретической проработки, что и является одной из задач настоящего исследования. В рамках выявленных подходов событийная деятельность трансформировалась и уже выступает многогранным инструментом, который позволяет событиям влиять на социально-экономическое развитие через развитие сферы услуг.

Анализ стратегий позволил определить ключевые подходы к интеграции событий в развитие рынка услуг. Например, для программного подхода характерно включение событий в стратегические планы государства (Швеция, Дания), для кластерного – интеграция с экономическими, туристскими, культурными кластерами (Швеция и Канада), для брендингового – формирование бренда дестинации через уникальные события (Финляндия, Норвегия), для устойчивого подхода характерна поддержка местных сообществ, культурной идентичности, вовлечённость населения (Канада, Норвегия и Дания) (табл. 11).

Таблица 11 – Методологические подходы к реализации событийной деятельности в арктических странах (авторские разработки)

Страна	Методологический подход	Особенности интеграции и реализации событий в рамках стратегий
Финляндия	Программный и брендинговый	События формируют бренд страны, а также события служат основой стратегических изменений инфраструктуры, моделей взаимодействия.
Швеция	Программный и кластерный	События реализуются с поддержкой государства для развития. Присутствует интеграция событий с индустриальными и туристскими кластерами для векторного развития.
Норвегия	Устойчивый и брендинговый	События поддерживают местные сообщества и сохраняют культуру КМНС. Также через события вовлекается население для сохранения наследия, которое формирует туристский бренд.

Канада	Устойчивый и кластерный	События стимулируют активность бизнес-сообществ для развития экономики и сохранения уникальности территории.
Дания	Программный и устойчивый	События поддерживают местные общины на уровне стратегии. Нацелены на устойчивое развитие территорий для сохранения экологии и развития туризма.
США	Брендинговый и кластерный	События привязаны к индустриям и территориям. При этом события усиливают отрасли и дополнительно формируют бренды.
Исландия	Брендинговый и устойчивый	События встроены в национальный брендинг. Через события осуществляется поддержка локальных народов и ограничивается массовый туризм для сохранения экосистемы.
Россия	Программный и брендинговый	События выступают элементом реализации государственных проектов, планов и программ, стратегий. При этом глобальные фестивали, форумы и выставки формируют бренд страны.

Стратегические документы анализируемых стран позволили определить типы стратегий развития рынка услуг и его отраслей на основе событийной деятельности в зависимости от уровня ресурсного потенциала событийной деятельности, структуры рынка услуг и целей территориального развития. Прежде всего, инфраструктурные стратегии, которые применяются на территориях с ограниченной событийной активностью и направлены на формирование базовых условий для развития событийной деятельности, делая упор на модернизации инфраструктуры, развитии сервисной среды и институциональных механизмов поддержки. В рамках данного типа стратегий событийная деятельность рассматривается как инструмент стимулирования спроса на услуги и повышения инвестиционной привлекательности рынка услуг. Далее кластерная стратегия, которая ориентирована на формирование устойчивой экосистемы взаимосвязанных услуг вокруг регулярных событий. Такие стратегии предполагают интеграцию организаторов, гостиничного бизнеса, общественного питания, транспортных операторов, туристских и культурных организаций в единый сервисный кластер. В данном случае события становятся механизмом межотраслевой кооперации и расширения рынка услуг. Затем имиджевая стратегия, которая основана на использовании событийной деятельности как инструмента формирования бренда территории, а ключевое значение приобретают крупные деловые, культурные, научные и туристские мероприятия, обеспечивающие медийную узнаваемость,

приток посетителей и повышение инвестиционной привлекательности сервисных отраслей. Стратегии диверсификации характерны для дестинаций с выраженными колебаниями деловой и туристской активности, где событийная деятельность используется для формирования круглогодичного спроса на услуги, расширения спектра сервисных предложений и повышения устойчивости рынка услуг. И, наконец, стратегия интеграции, предполагающая системное включение событийной деятельности в механизмы управления рынком услуг, стратегического планирования и развития дестинации. Здесь событие рассматривается как инструмент координации развития транспорта, туризма, культуры, образования, сферы гостеприимства и городской инфраструктуры.

Исследуемые страны, рассмотренные в предшествующих параграфах, позволили сформировать ключевые принципы интеграции событийной деятельности в стратегии развития рынков услуг: принцип ресурсной обеспеченности, принцип межотраслевого взаимодействия и влияния через события, принцип специализации территории для учета специфики субъекта, принцип устойчивости, который формирует регулярный спрос на услуги, а также принцип институциональной интеграции событий в государственные документы. Эти принципы должны быть учтены при формировании политики развития сферы услуг.

Итак, проведенный анализ стратегических документов позволил сформировать комплексную методiku включения событийной деятельности в стратегии развития с учетом выявленных механизмов и принципов, а также подходов. Модель основана на сочетании подходов, обеспечивающих трансформацию событий из отдельных мероприятий в управляемый инструмент пространственного и экономического развития рынка услуг. Зная особенности функционирования рынка услуг и ключевые цели его развития с учетом текущих стратегий отраслей, необходимо определить важнейшие направления, где события свяжут цели на всех уровнях. После чего возможно сформировать систему приоритетных событий (или системообразующих), которые будут выступать индикативным кластером развития направления. Для контроля за развитием кластеров событий важно

сформировать систему мониторинга показателей и координирующий орган, который будет отслеживать реализацию и эффективность событий, их рост. Основываясь на комплексных базовых подходах, на выходе данной методики события станут фактором устойчивого развития экономики сферы услуг (рис. 7).

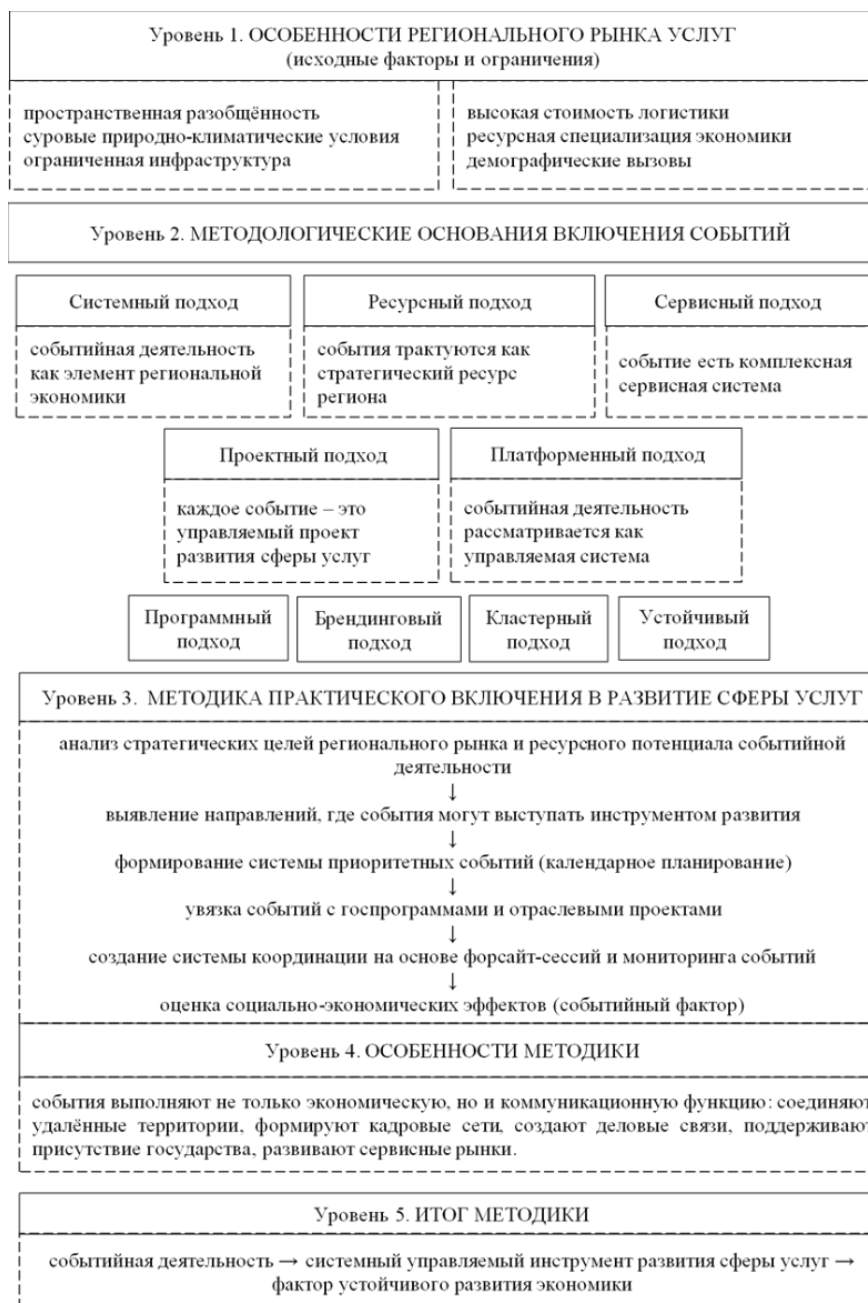


Рисунок 7 – Методика интеграции событийной деятельности в развитие рынка услуг (авторские разработки)

Таким образом, в параграфе 1.3 систематизированы основные подходы к интеграции событийной деятельности в развитие сферы услуг (экономический,

социально-культурный, стратегический), выявлены типы стратегий на основе событийной деятельности, сформулированы принципы интеграции событийной повестки, а также предложен методический инструментарий, включающий календарное планирование, форсайт-сессии, оценку эффектов, механизмы ГЧП и цифровые платформы. Разработанный инструментарий создаёт основу для разработки организационно-экономического механизма формирования и функционирования рынка событийных услуг.

Глава 2. Характеристика современного состояния и факторов развития событийной деятельности как сегмента рынка услуг

2.1. Структура, динамика и территориальная дифференциация событийной деятельности Арктики на рынке услуг

Событийная деятельность в Арктической зоне России представляет собой значимый сегмент рынка услуг, который демонстрирует устойчивую положительную динамику, начиная с 2020 года. Как было отмечено в параграфе 1.2, эмпирическая база настоящего исследования сформирована на материалах Арктической зоны России, в котором развитие сферы услуг, включая событийную деятельность, определено в качестве приоритетного направления государственной политики.

Прежде всего важно отметить, что событийная повестка по А. Е. Назимко представляет собой комплекс культурных, деловых, научных, спортивных и просветительских событий, демонстрирующих ключевые направления отраслевого развития и обеспечивающие коммуникацию всех стейкхолдеров наряду с продвижением рынка услуг. При этом Р. Доусон, Б. Альберт, Д. Ломакс, Р. Ситуморанг, С. Чойриса, С. Резми, В. Видодо отмечают, что исследование событий в разрезе форматов, тематической направленности, специфики организации и определения целевых аудиторий позволяет оценить потенциал событийной деятельности как стратегического ресурса развития рынка услуг, оказывающего влияние на всю экономику АЗРФ [124; 127; 140; 143].

Разрабатывая тему с 2018 года, автор выбрал арктическую территорию в качестве пилотного объекта для изучения событийной деятельности, включая события, направленные на развитие Арктики, независимо от места их проведения. Такие мероприятия легче всего выделить из глобального событийного пула, кроме того, арктические события отличаются чёткими «границами» и выраженной спецификой, что и легло в основу анализа, начатого в 2020 году в рамках магистерской диссертации.

Важную роль в развитии рынка услуг играют арктические события (событийная повестка), представляющие собой мероприятия по теме развития Арктики, ее устойчивого развития и комплексного освоения территории. Под данным видом автором предлагается понимать все формы и форматы событийной активности, которые по содержанию, тематике, месту проведения или целевой аудитории связаны с развитием АЗРФ. Также это могут быть события, реализуемые за пределами Арктики, но направленные на формирование образа, развитие бренда и продвижение стратегических интересов России в арктическом макрорегионе. По полученным автором в 2020 году данным, арктические события в рамках любой стратегии выступают в качестве механизма сервисного взаимодействия государства, бизнеса, научного сообщества и коренных жителей, общества. А стратегическая значимость заключается в формировании коммуникационных платформ, актуализации вопросов развития Арктики на различных уровнях, а также в усилении позиций России на мировой арене по вопросам комплексного развития АЗРФ. Как было упомянуто выше, именно в разрезе специфики Арктики, низкой плотности ее населения, транспортной удаленности и климатических особенностей, арктические события становятся ключевым инструментом развития, концентрируя ресурсы, привлекая внимание, а также активируя инфраструктурные, туристические и инвестиционные потоки, что определяет арктические события в отдельное аналитическое поле [32; 48; 96].

Проделанное автором исследование перспектив развития событийной деятельности в мировом контексте демонстрирует, что на данный момент происходит ESG-трансформация Арктики посредством крупных игроков промышленно-добывающих компаний (Газпром, Норникель, Северсталь, Роснефть и др.), являющаяся трендом и перспективой развития экотуризма, КСО и экологического волонтерства. Такое тренд подтверждается актуальными публикациями Н.Н. Горбачева, статьями в журнале Арктика 2035, информацией с сайтов перечисленных компаний, сайта проектного офиса развития Арктики и другими.

При этом анализ информационного поля событийной повестки показывает тренды: развитие стратегий Shared IP (то есть использование единого образа для

уникального опыта) и креативных индустрий, формирующих уникальный культурный код Арктики через фестивали, экспедиции и арт-резиденции, развитие иммерсивного опыта. Также сюда можно отнести set-jetting (посещение мест съемок фильмов и сериалов), рост числа программ подготовки кадров и повышению уровня сервиса, усиливающих конкурентоспособность территории, а также развитие волонтерских и студенческих обменов и программ, формирование модели «тихого туризма» к событиям и удлинение пребывания в Арктике, концепции адаптогенного туризма и туров сна для деловых туристов и т.д. [60]. Более подробный анализ и обзор перспектив и трендов представлен в статье автора «Форсайт-инструменты в проектировании будущего Арктики: исследование событийной деятельности как индикатора перспективного развития региона» и «Перспективы развития арктического направления на рынке туристских услуг России: анализ зарубежного и совершенствование отечественного опыта».

В рамках данной работы автором методом сплошной выборки была собрана и проанализирована информация об 1 321 мероприятии, проходящих в 2024–2025 гг. по всему миру и связанных с арктической тематикой. Наибольшая доля мероприятий по арктической тематике принадлежит России – 70%, далее следуют Норвегия (9%), Исландия (4%), США (3%). В 2020 году доля России составляла 29%, что свидетельствует о существенном росте событийной активности в нашей стране. При этом в 2025 году 55% российских арктических событий прошли в международном формате, 42% – во всероссийском, 3% – в региональном.

Безусловно, в выборку не попали внутренние малые мероприятия, о которых затруднительно найти информацию в открытых источниках глобальной сети. Отмечу, что собрать информацию об арктических событиях, было затруднительно, так как информация представлена крайне разрозненно, особенно в зарубежном инфополе. Данную проблему важно отнести к существующим ограничениям, которые не позволяют собрать информацию в режиме реального времени обо всех арктических событиях в мире. Сформированная выборка, по мне-

нию, автора является достаточной и валидной, что также подтверждают результаты исследований автора от 2020 года, показавшие высокий уровень корреляции с реальной картиной развития событий по арктической тематике. Дополню, что запросы в интернете проводились по ключевым словам, форматам, странам и годам на сайтах-агрегаторах, учебных заведений, национальных бюро, организаторов событий и государственных порталах программ, стратегий и проектов. Фрагмент составленной автором выборки представлен на рисунке 8.

№	Период	Сезон	Год	Название	Уровень мероприятия	Доступность мероприятия	Город	Формат	Организатор
112	23-25 августа 2024	август	2024	Арктический салон	всероссийский	открытое	Санкт-Петербург	салон	государство
286	26-29 июня 2023	июнь	2023	Ознакомительная поездка представителей дипломатического корпуса в регионы Арктической зоны Российской Федерации	всероссийский	закрытое	Мурманск	поездка	государство
392	10-11 мая	май	2023	13-я сессия Арктического совета	международный	закрытое	Салехард	сессия	государство
484	8 февраля 2023	февраль	2023	Протокольная встреча представителей Оргкомитета по подготовке и обеспечению Председательства РФ в Арктическом совете с главами дипломатических представительств стран Латинской Америки и государств Персидского залива	международный	закрытое	Москва	встреча	государство
5	7 сентяб	сентябрь	2022	Заседание Арктического экономического совета (АЭС)	международный	закрытое	Владивосток	заседание	государство
605	29 июня – 1 июля	июнь	2022	X Петербургский юридический форум	международный	полужакрытое	Санкт-Петербург	форум	государство
129	17 сентября 2020	сентябрь	2020	Конгресс «Россия в Арктическом Совете. Потенциал Санкт-Петербурга»	всероссийский	открытое	Санкт-Петербург	конгресс	государство
109	1-4 февраля 2021	февраль	2021	ARCTIC FRONTIERS 2021 BUILDING BRIDGES	международный	полужакрытое	Тромсё	конференция	государство

Рисунок 8 – Фрагмент выборки событий по тематике Арктики (авторские разработки)

Итак, по результатам проведенного исследования в 2025 году было выявлено, что большая доля мероприятий по арктической тематике по-прежнему принадлежит России (70%), далее идет Норвегия 9%, Исландия 4%, США 3%, на онлайн-формат пришлось 3%, а у Канады и Финляндии по 2% в общем доле ме-

роприятий в мире. Из чего следует, что Россия не только укрепила свои лидерские позиции, но и продолжила наращивать событийный потенциал для развития Арктики (рис. 9).

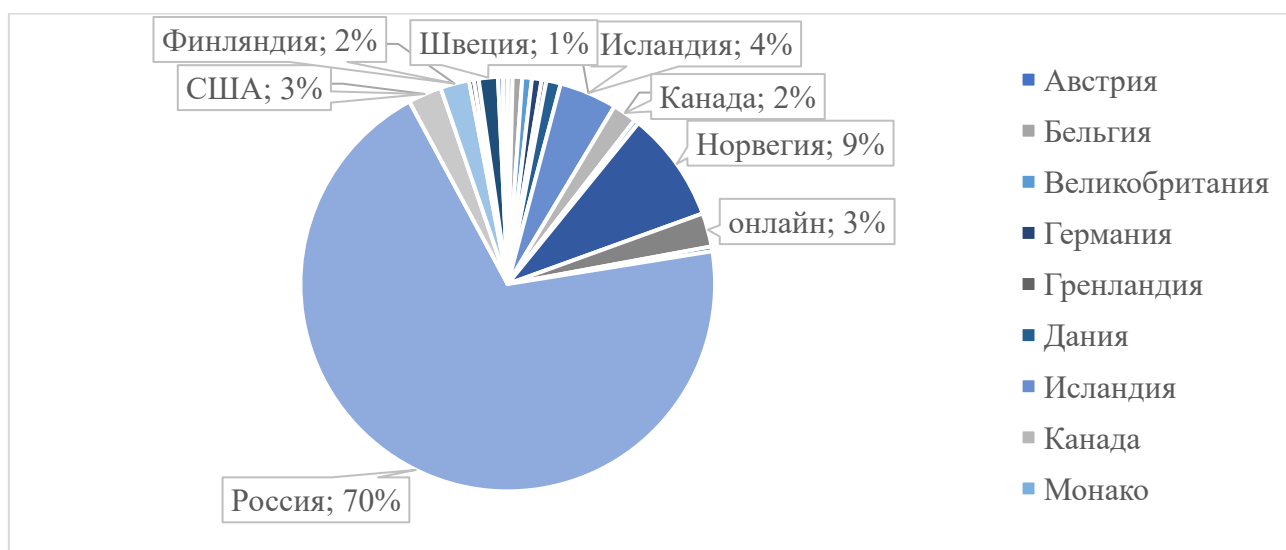


Рисунок 9 – Анализ доли событийных проектов в мире на 2025 год (авторские разработки)

Для сравнения же в 2020 году доля мероприятий России составляла 29% от общего мирового объема, на втором месте были США 16%, Канада 10%, Норвегия 6%, Финляндия 4%, что позволяет нам судить о сокращении количества мероприятий в других странах ввиду событий 2022 года и изоляции России, а также о том, насколько сильно повлияла изоляция России на внутренний рынок событий арктических стран.

Анализируя тематические блоки в 2025 году, видим, что наиболее востребованными также остались события комплексной тематики – 24%, а вот равнозначные значения показали блоки поддержка КМНС, культурная тематика и экология – по 11%, в формате официальных мероприятий прошли 9% мировых событий, наука и промышленность – по 8%. (рис. 10) А вот в 2020 году самым популярным трендом мероприятий был образовательный трек 22%, экология 16%, устойчивое развитие 15% и комплексные мероприятия 13%.

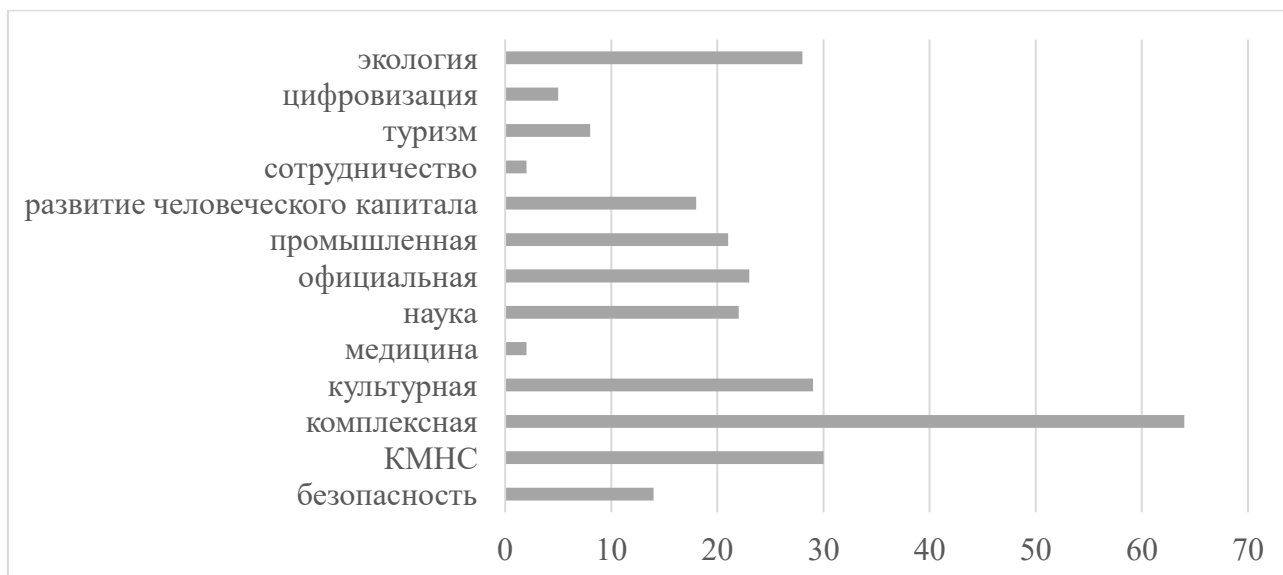


Рисунок 10 – Анализ мероприятий в мире на 2025 год в разрезе тематик
(авторские разработки)

Такое изменение событийных кластеров напрямую отражает стратегию развития мировой Арктики, демонстрируя переход от привлечения ученых и бизнеса в 2020 году в противовес культурно-просветительским мероприятиям и поддержке коренных народов, проживающих на территории Арктики в 2024 году. Такой тренд свидетельствует также о том, что в ближайшем времени ожидается рост турпотока в Арктику за счет данных трендов.

Исследуя наиболее подходящий формат, было выявлено, что в 2025 году наибольшее количество мероприятий состоялось в формате конференции 28% и форума 25%, также, как и в 2020 году (39% и 20% соответственно). Видим, что количество конференций сократилось, форумов – возросло, однако в 2025 году ярко выделился формат фестиваля 9%, ставший одним из наиболее часто используемых форматов при организации культурно-просветительских мероприятий и событий по привлечению туристов, а также молодежи.

В рамках анализа фестивалей важно отметить, что они всегда проходят в открытом формате с доступом для любой аудитории, притом тематика фестиваля преимущественно культурная, организованная бизнес-структурами России (95%), Норвегии и США. Проведя параллель с заинтересованностью молодежи,

для которых важны история и традиции (55%), местная кухня (59%) и достопримечательности (68%), были также исследованы массовые мероприятия, что показало рост интереса молодых людей к кинопоказам на 19% с обсуждением, научным малодоступным экспедициям на 4% и фестивалям на 50% в Арктике как точкам притяжения. При этом по данным ВЦИОМ в 2024-2025 годах фестивали стали привлекать порядка 10-20 тысяч участников данной возрастной категории (рис. 11) [153].

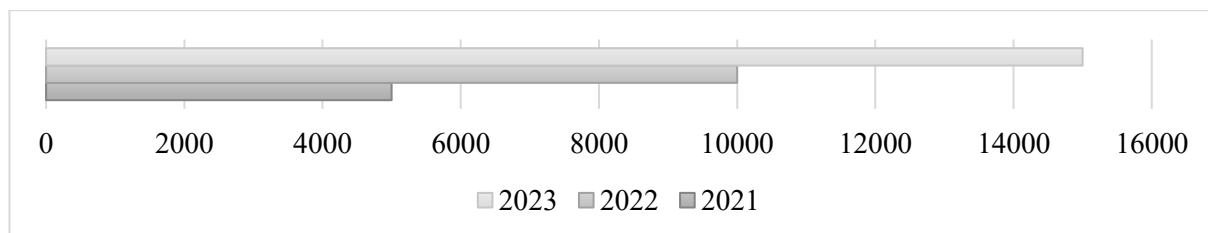


Рисунок 11 – Среднее число участников фестивалей в Арктике в возрасте от 18 до 35 лет (авторские разработки)

Говоря о тематических блоках, наиболее часто интересующих молодежь, можно выделить следующие: культурное просвещение об Арктике (22%), наука и образование (13%) и туризм (13%). При том со стороны стратегического продвижения арктической дестинации также виден интерес правительства именно к молодежи, что подтверждается увеличением проектов для привлечения молодых людей в Арктику на 50% с 2021 года, а также реализацией самого большого совокупного количества событийных проектов в Арктике для молодежи (16 проектов). Итак, видим, что именно молодежь посредством событийных проектов становится сегодня движущей силой развития и продвижения дестинации.

Дополнительно отмечу о возрастании такого формата мероприятий как экспедиция, которая представляет собой модификацию формата научно-образовательного кластера для молодежи. Исходя из проведенного анализа, видим, что прослеживается тренд на привлечение молодежи в Арктику, при том, что количество онлайн-форматов сократилось с 2020 года почти вдвое, что говорит о важности физического присутствия для привлечения денежных средств туристов, продвижения территории и развития человеческого капитала АЗРФ.

В рамках проведения экспедиций было определено, что этот формат становится специфичным событием по развитию и исследованию Арктики, а опыт бизнеса подтверждает дальнейшую перспективу продвижения подобного формата для привлечения молодежи к АЗ. Для формата экспедиции характерен международный формат, полная закрытость для участия (либо узкоспециализированным и лучшим сотрудникам, либо победившим в конкурсах молодым людям), исключительная организация дорогостоящего формата со стороны бизнеса, а также единая цель – научно-познавательная деятельность и развитие молодежи.

Говоря же об уровнях проведения мероприятий в мире, то на 68% всех мероприятий в мире приходятся международные, а на 32% - внутренние мероприятия, причем всегда градация внутренних мероприятий (региональные и всероссийские) относится исключительно к мероприятиям в России, во всех остальных странах мероприятия проходят только в международном формате, что говорит о высокой степени интеграции стран к 2024 году, а также подтверждает тренд на усиление вопросов в области обеспечения безопасности Арктики (рис. 12). При том, что в 2020 году процент международных мероприятий был значительно выше и составлял 91% против 9% внутренних событий.

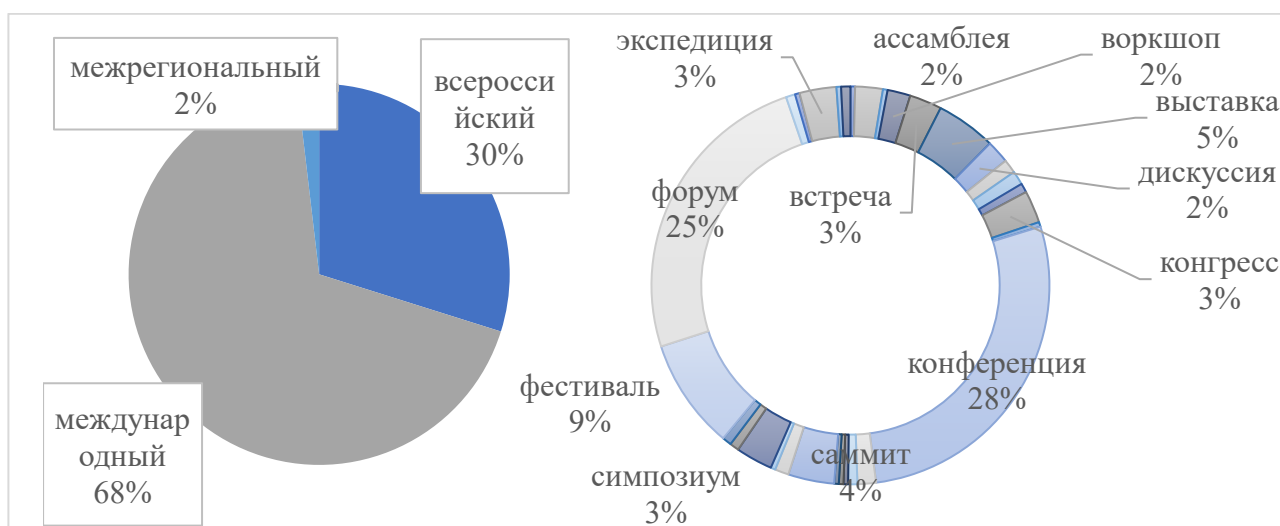


Рисунок 12 – Анализ форматов и уровней мировых событий в Арктике (авторские разработки)

Продолжая анализ мероприятий, отмечу о появлении важного критерия доступности мероприятия для людей, так как, например, официальные мероприятия в рамках объединений или стратегических мероприятий для официальных лиц. В 2025 году среди всех мировых событий открытыми оказались только 66%, полузакрытыми (то есть доступными исключительно для узкой специализации делегатов) 25% и 9% прошли в закрытом формате, причем закрытые мероприятия оказались характерны также только для России, как и дробление на уровни организации (регионы и страна), а наиболее частая аудитория таких событий – чиновники. Такие данные говорят об оставшейся и нехарактерной для других стран черте закрытого обсуждения стратегически важных вопросов развития Арктики в России исключительно на уровне чиновников, а также о недостаточной кооперации людей в рамках мероприятий, о чем свидетельствует деление на уровни мероприятия.

Также отмечу, что в 2025 году на долю всех мероприятий в мире по тематике Арктики приходится любая аудитория (76% в массе всех участников всех событий), вне зависимости от возраста или специализации, на 8% приходится молодежь, на 6% чиновники, и на 4% бизнес-структуры. Такое распределение говорит о комплексности и широкоформатности событий по тематике Арктики во всем мире.

Если говорить о трендах в разрезе арктических государств, то видим, что в Дании в 2025 году среди трендов выступают безопасность, культура и наука, что соответствует обстановке и стратегии развития (см. п. 1.2.), в Исландии – промышленность и экология, в Канаде – комплексные и промышленные, в Норвегии – комплексные и культурные, в России – комплексные и наука, промышленность, а в США – комплексные, культурна и наука, Финляндия – развитие человеческого капитала и экология. Обобщая, можно выделить комплексность мероприятий, а также два ключевых тематических блока – наука и культура, промышленность и экология. Также видим общий тренд на увеличение продолжительности мероприятий и сдвиг по организаторам – практически во всех странах они организованы преимущественно государством. Самым популярным мировым

форматов стали выставка, конференция и форум, а месяцами для проведения – май, февраль и ноябрь. По доступности мероприятий видим, что только у Норвегии и России есть тренд на закрытость событий для широкой аудитории, что говорит о реализации узкоспециализированных событий для Арктики. По уровню проведения заметно, что только Россия сделала упор на внутренние мероприятия в рамках регионального сотрудничества, а вот по аудитории у России четко обозначился тренд на привлечение к мероприятиям молодежи, а у Исландии и США – чиновников (табл. 12).

Таблица 12 – Матрица трендов арктических государств на 2025 год (авторские разработки)

Страна	Тематические тренды	Сезонность	Продолжительность	Уровень/аудитория	Доступность	Формат	Организатор
Дания	Безопасность Культура Наука	Апрель Май Сентябрь	1 день	Международный/любая	открытые	Выставка Конференция Форум	Государство
Исландия	Официальные Промышленность Экология	Октябрь Май Июнь	3 дня	Международный/любая, чиновники	открытые	Ассамблея Симпозиум Форум	Государство
Канада	Комплексные Промышленность Цифровизация	Июнь Октябрь Ноябрь	3 дня	Международный/любая	открытые	Выставка Конференция Воркшоп	Бизнес
Норвегия	Комплексные Культура	Июнь Май Январь	2 дня	Международный/любая	Открытые, полу-закрытые	Конгресс Фестиваль	Государство
Россия	Комплексные Наука Промышленность	Май Февраль Март	3 дня	Всероссийский/любая, молодежь	Открытые, полу-закрытые	Конференция Форум Школа	ВУЗ
США	Комплексные Культура Наука	Апрель Ноябрь	1 день	Международный/любая, чиновники	открытые	Конференция Встреча	Государство

Финляндия	Комплексные Развитие чел. капитала Экология	Июнь Май Февраль	1 день	Международный/любая, бизнес	открытые	Форум	Государство
Швеция	Культура Наука Экология	Март Сентябрь Ноябрь	3 дня	Международный/любая, юристы	открытые	Ярмарка	Государство

Таким образом, видим, что для всех арктических стран характерны на середину 2025 года: международное открытое мероприятие в мае или ноябре по комплексной тематике (или по теме науки, культуры) длительностью в 3 дня в формате конференции или форума, организованного государством со средним количеством посетителей до 1000 чел. Такой портрет мероприятия арктической страны довольно сильно коррелирует со сформированными стратегиями развития арктических стран.

Говоря о форматах единого мирового тренда на события, отмечу, что на данные тематики приходятся следующие форматы: культурные проекты – фестивали 59%; наука – конференции (37%) и экспедиции (19%); комплексные – конференция (44%) и форум (24%), промышленные – выставка и конференция по 30%, экология – конференция 59%. А на новый формат «школа» пришлась тематика науки и развития человеческого капитала, что также говорит о тенденции.

Для понимания трендов и перспектив развития событийной деятельности в рамках развития и продвижения Арктической зоны РФ важно проанализировать все арктические мероприятия России, доля которых является наибольшей в мировом объеме и равна 186 событиям. Если рассматривать все мероприятия в разрезе городов проведения, то нетрудно заметить, что лидерские позиции по-прежнему сохраняются за Санкт-Петербургом, на который приходится 20% всех событий в России. Далее следуют Архангельск 17%, Москва 15%, Мурманск 7%

и Владивосток 5%. В сравнении с 2020 годом видим, что распределение мероприятий довольно значительное: на первом месте был Архангельск 34%, далее следовал Санкт-Петербург 24%, затем Москва 16% и Мурманская область 11%.

Фактически Санкт-Петербург и Архангельск поменялись местами, что свидетельствует о значимой роли Петербурга в рамках принятия решений о дальнейшей стратегии развития Арктики. Однако в целом видим картину перераспределения объема мероприятий по новым городам и центрам притяжения, а в уже более узнаваемых городах объем мероприятий либо сохраняется на том же уровне, либо снижается, вероятно, ввиду реализации планов и целей, выработанных на мероприятиях (рис. 13).

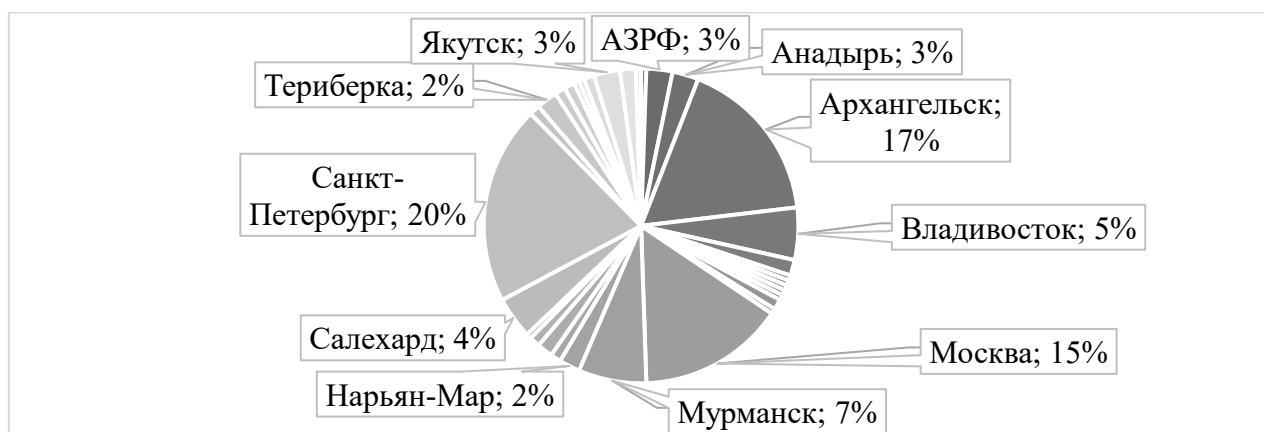


Рисунок 13 – Анализ арктических мероприятий в России в 2025 году (авторские разработки)

Говоря о форматах событий в России, конференции и форумы также занимают большую долю всех мероприятий, однако их доли довольно близко друг к другу – 31% и 27% соответственно. При том в 2020 году соотношение конференции и форума находилось в значении 58% против 21%. Данные изменения подтверждают, что форум является наиболее посещаемых форматов событий при самой длительной его продолжительности и тематической разнообразности. При этом формат конференции меньше по продолжительности и привлекает меньшее количество делегатов. Именно в этой связи мы можем говорить о росте формата «форум» и сокращении «конференция».

На формат фестивалей приходится в России 11% всех мероприятий, что становится довольно существенной тенденцией и говорит о культурно-просветительском блоке и продвижении арктических дестинаций. Именно фестивали обеспечивают многостороннее культурное освещение Арктики и её особенностей с привлечением наибольшего количества участников в особенности молодого поколения. При том, что среди всех арктических стран в России большинство мероприятий привлекают до 1000 участников, а также выше 5000 человек за счет формата форума и фестиваля, а в 2025 году до 5000 чел. Отмечу, что для привлечения от 1000 до 5000 делегатов характерен формат форума, выше 5000 – для выставки и фестиваля, а до 1000 чел. – для конференции. При том, что для мероприятий с количеством делегатов до 1000 чел. Характерна длительность в 1-2 дня, для 1000-5000 чел. – 2-3 дня, а для более 5000 делегатов – 2-5 дней.

Если же говорить о формате, то, видим, что наибольший приток участников обеспечивает формат форума, опросов и праздников, а наибольшее количество мероприятий проходит в формате семинара или тренинга, совещания, лекции и круглого стола, обеспечивая при этом небольшое количество участников и специализаций. Отмечу, что наиболее разноплановыми мероприятиями, охватывающими большее количество сфер развития Арктики, - праздники, подписания соглашений, выставки и пресс-конференции (рис. 14).

В рамках же уровней: в России прошло 55% международных мероприятий, 42% всероссийских и 3% региональных событий в 2025 году, где сокращение международных мероприятий объясняется началом налаживания отношений с неарктическими странами в рамках арктических вопросов ввиду санкций и игнорирования РФ в делах АЗ, сокращение же региональных связано с ростом всероссийских, что также демонстрирует тренд на увеличение знаний об Арктике в стране. Среди организаторов мероприятий в России в 2024 году в 56% выступало государство, 29% мероприятий провел бизнес и 15% были организованы со стороны научных учреждений (ВУЗов). Причем в 2020 году большую долю имели ВУЗы (52%), затем шли государственные организации (35%) и бизнес (13%). Без-

условно, видим переход интереса в сторону государства и бизнеса, а вот университеты сократили объем мероприятий ввиду появления профильных исследовательских внутренних центров и поиска новых актуальных тематик.

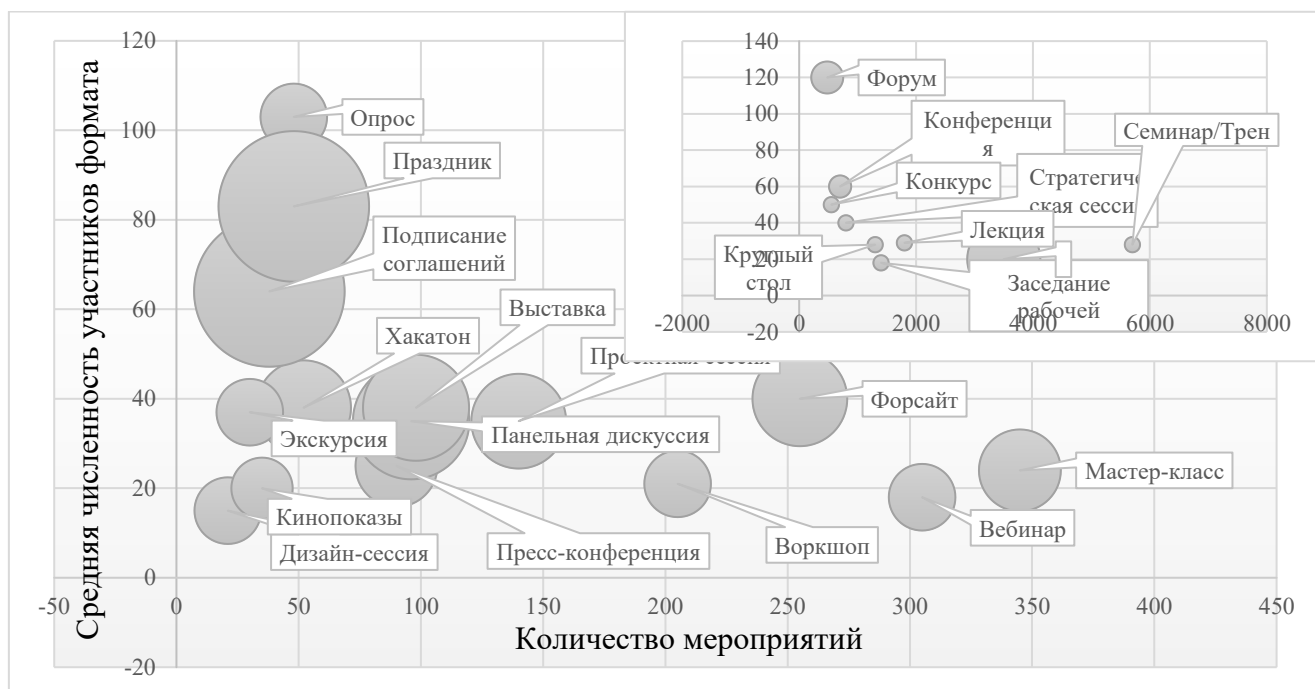


Рисунок 14 – Зависимость среднего числа участников от частоты применения форматов мероприятий (авторские разработки)

Отдельно отмечу, что формат онлайн стал охватывать большее количество участников, что свидетельствует о росте интереса со стороны делегатов к Арктическим тематикам, а также о налаживании коммуникации между странами и регионами ввиду текущих проблем. Однако формат онлайн значительно сократился в России, отдав существенное значение очному формату.

Также в 2025 году ярко показал себя формат экспедиции 4%, сравнявшийся с саммитом и форумом (по 4%). А в 2020 году формат саммита и конгресса занимали по 6%, что также свидетельствует о переходе к другим, неклассическим, форматам мероприятий и событийной деятельности в Арктике. Экспедиции также, как и фестивали, организуются преимущественно бизнесом в открытом доступе с наиболее широким охватом тематик и участников.

Исследования форматов экспедиций, фестивалей и школ было выявлено, что фестиваль охватывает культурную тематику мероприятия (КМНС, туризм),

школа и экспедиция нацелены исключительно на науку (и косвенно туризм, так как всегда проходят с выездом в АЗРФ). Все три формата организовываются преимущественно бизнесом ввиду высокой стоимости ресурсов для реализации, обеспечивая при этом наибольшее количество целевых участников в течение 2-7 дней (преимущественно летом, июнь-июль, и осенью, ноябрь).

Исходя из выявленных трендов тематических блоков и форматов, появившихся к 2025 году, можно предположить о дальнейшем развитии блока науки, культуры и туризма, цифровизации посредством форматов университариум, антиконференций в АЗРФ.

Несмотря на активный мировой тренд в использовании искусственного интеллекта в том числе и в сфере туризма и мероприятий, отличительная особенность российских событийных проектов в Арктике заключается в безусловном очном пребывании на мероприятии и в Арктике (фестивали и экспедиции), ввиду чего можно сделать вывод, что количество данных проектов будет только расти в 2026-2027 годах. Эти данные очень коррелируют с едиными мировыми трендами 2025 года в сфере событий и стратегией России в рамках продвижения арктического туризма: по данным отчета ICE2024 около 71% организаторов мероприятий подтверждают маркетинговую роль событий (при 55% в 2023 году), что говорит об усилении стратегической роли мероприятий в маркетинге (в том числе и маркетинге дестинаций) (рис. 15).

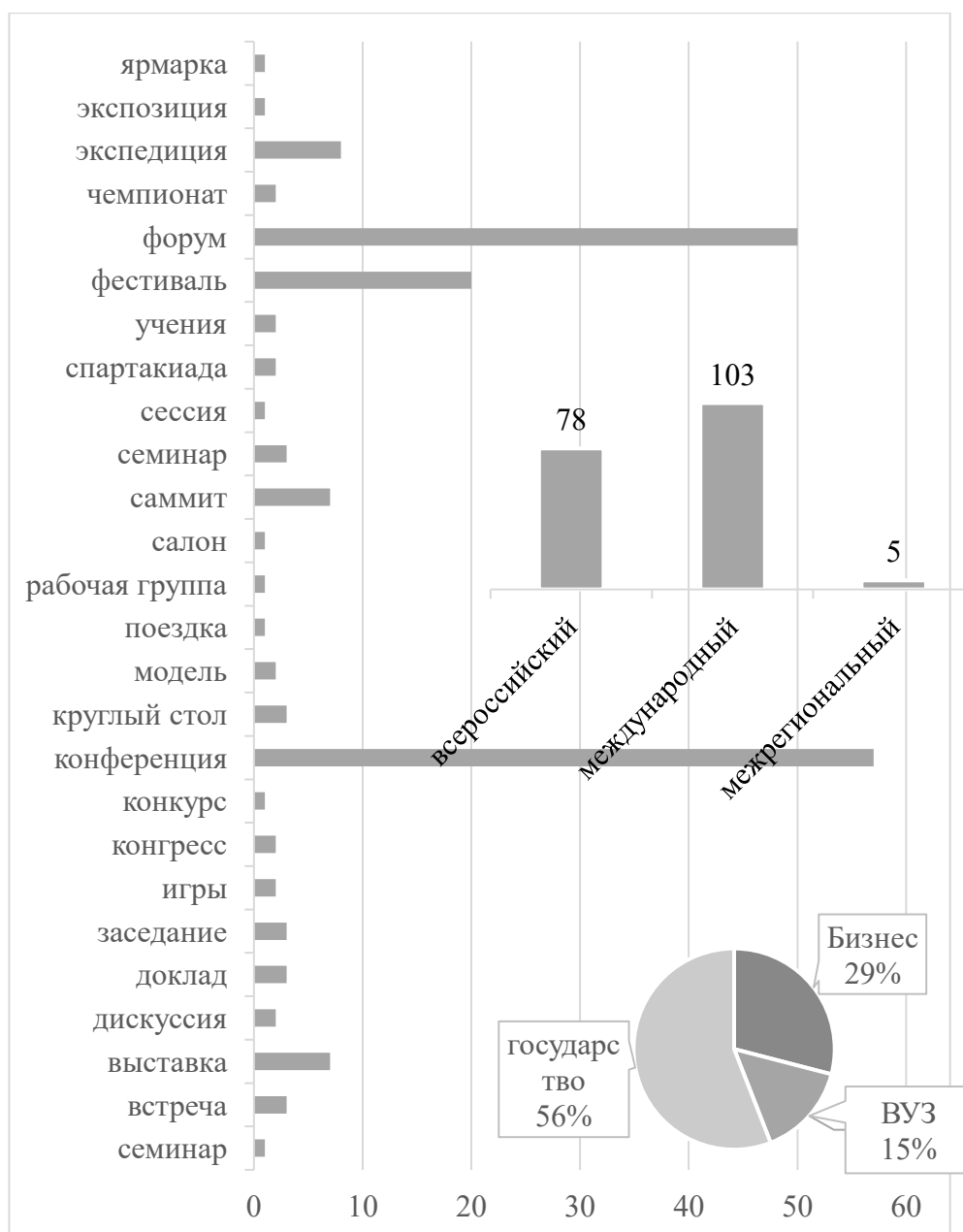


Рисунок 15 – Анализ форматов мероприятий в России в 2025 году (авторские разработки)

Среди тематических блоков в России на 2025 год преобладают следующие: комплексная 22%, наука 12%, поддержка и популяризация культуры и традиций КМНС 11%, развитие человеческого капитала, экология и промышленность по 10%, культурные 9%. При том, что в 2020 году вектор был направлен в сторону образовательных мероприятий 24%, промышленных 17%, устойчивое развитие 15% (рис. 16).

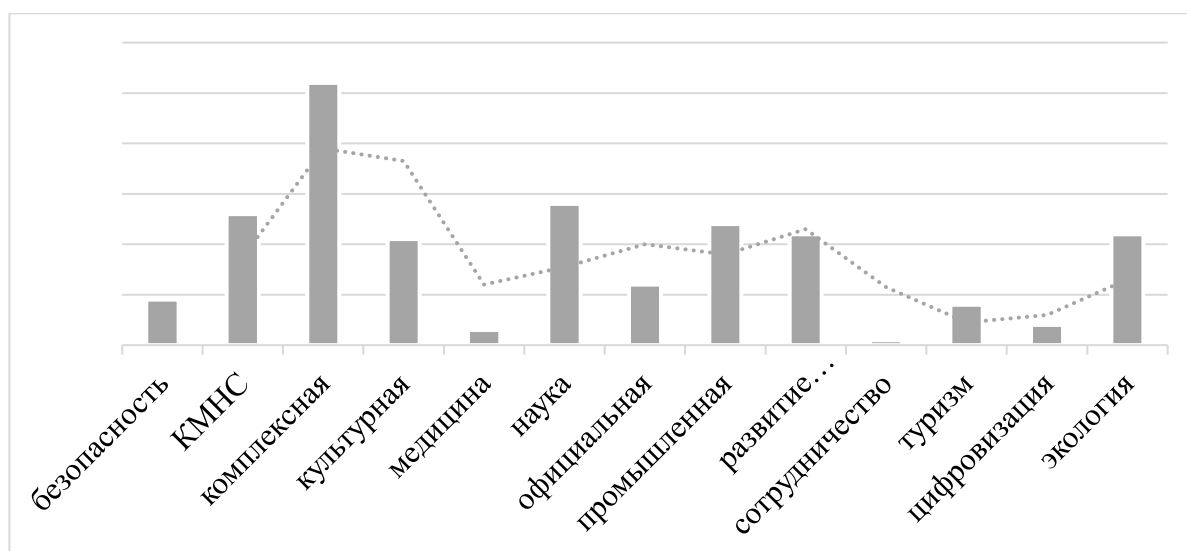


Рисунок 16 – Анализ тематик мероприятий в России в 2025 году (авторские разработки)

Анализ мероприятий в России за все периоды показал прогрессивный рост начиная с 2020 года по 2024 гг. (с 9% до 41% на середину 2024 года и 23% в 2023 году. При том, что в России проходит примерно количество мероприятий, что и во всей мировой Арктике, что в свою очередь делает Россию несомненным лидером и снижает значимость событийной деятельности мирового сообщества. При этом в 2025 году количество мероприятий выросло почти в два раза, что связано с рекордным количеством научных миссий, экспедиций и научных конференций (рис. 17).

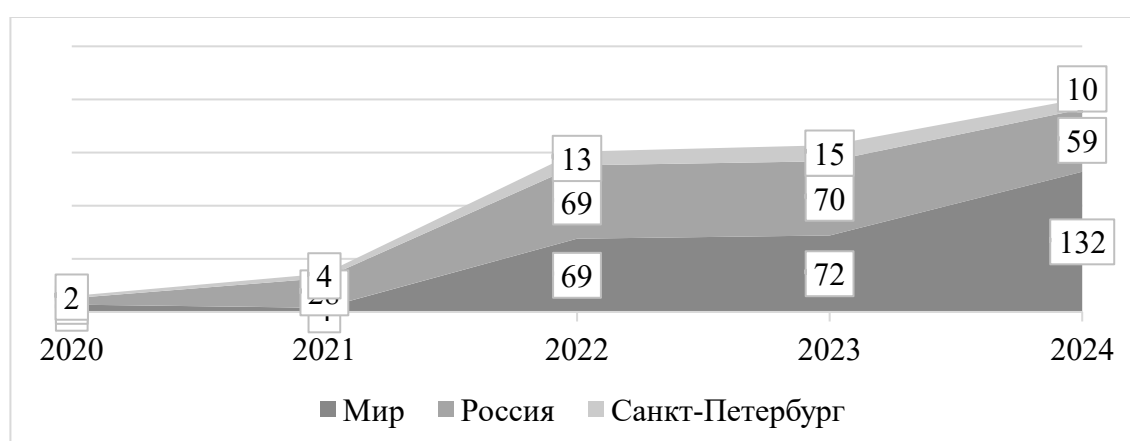


Рисунок 17 – Динамика событийной деятельности в мире (авторские разработки)

Сезонность мероприятий как в мире, так и в России, несколько изменилась в сравнении с 2020 года. К середине 2025 года мероприятия по арктической тематике сместились на менее холодные месяцы (вероятно, ввиду расширения участия арктических городов в данной выборке) – май, июнь. Февраль, апрель и сентябрь заметно снизились. Октябрь и ноябрь возросли (рис. 18).



Рисунок 18 – Сезонность событий в мире и в России (авторские разработки)

Изучая продолжительность мероприятий, видно, что в целом выросло количество мероприятий длительностью в 1-3 дня, а вот 4-х дневные проекты несколько уменьшились. В остальном же продолжительность мероприятий не изменилась. А вот цикличность всех мероприятий сократилась до 1 года. Отмечу также появление более длинных форматов мероприятий – школ, от 5 до 10 дней, а также экспедиций от 23 до 60 дней (рис. 19).

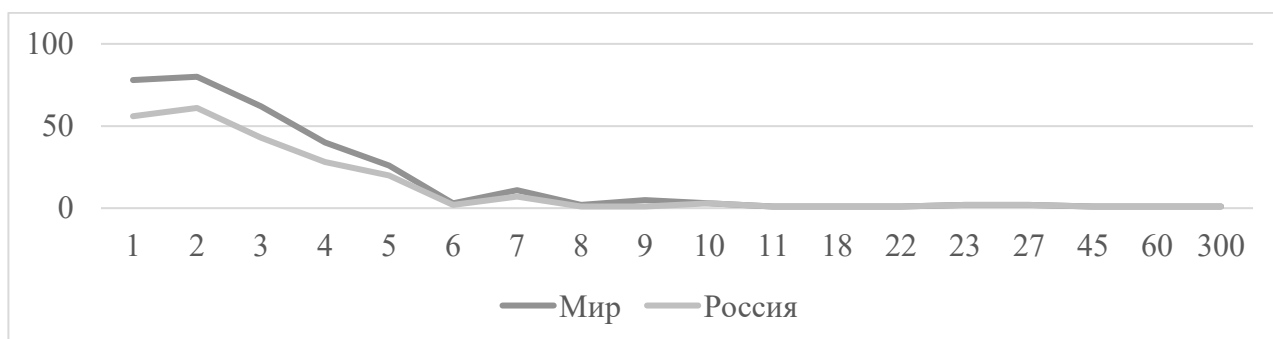


Рисунок 19 – Продолжительность мероприятий в мире и в России по дням (авторские разработки)

Анализируя Санкт-Петербург, активно лидирующий по мероприятиям, видим, что ключевыми тематиками остаются комплексная (34%) и промышленная (16%), однако уже к середине 2025 года проявляется тренд на мероприятия по блокам наука, развитие человеческого капитала и экология (по 7%). Среди форматов Санкт-Петербург также наиболее часто реализует конференции, форумы и выставки, которые обеспечивают наибольшее число участников широких интересов, однако вместе с тем растет и количество молодежных мероприятий. С точки зрения организаторов в Северной столице вопросами развития Арктики также сосредоточено в руках государства 45% и бизнеса 36%.

При этом в Санкт-Петербурге наблюдается рост продолжительности мероприятий до 3-4 дней, запланированных преимущественно на май-июнь. Дополнительно отмечу, что конференция и форум реализуют преимущественно комплексную тематику, выставка – промышленную, а вот развитие человеческого капитала - школа, культура – фестиваль. К тому же именно в Петербурге реализуется 64% международных мероприятий, что составляет самое большое количество мероприятий подобного уровня в России, что еще раз делает Санкт-Петербург неарктическим хабом. Отмечу, что для промышленной тематики по-прежнему характерно совмещать форматы выставки и конференции для наибольшего количества делегатов и посетителей, а итоговая резолюция также остается важным результатом мероприятия. В рамках таких резолюций всегда обозначаются перспективные проекты, подлежащие реализации в ближайшее время.

Анализируя количество мероприятий в разрезе тематического разнообразия, именно Россия также является лидером, так как мероприятия направлены на максимальное количество тематик, что также говорит о лидерской стратегии развития Арктики. Говоря же об общих тенденциях тематического развития, видим, что в 2025 году активно выделился блок комплексной тематики, экологических, научных, культурных, связанных с человеческим капиталом и промышленных событий (рис. 20).

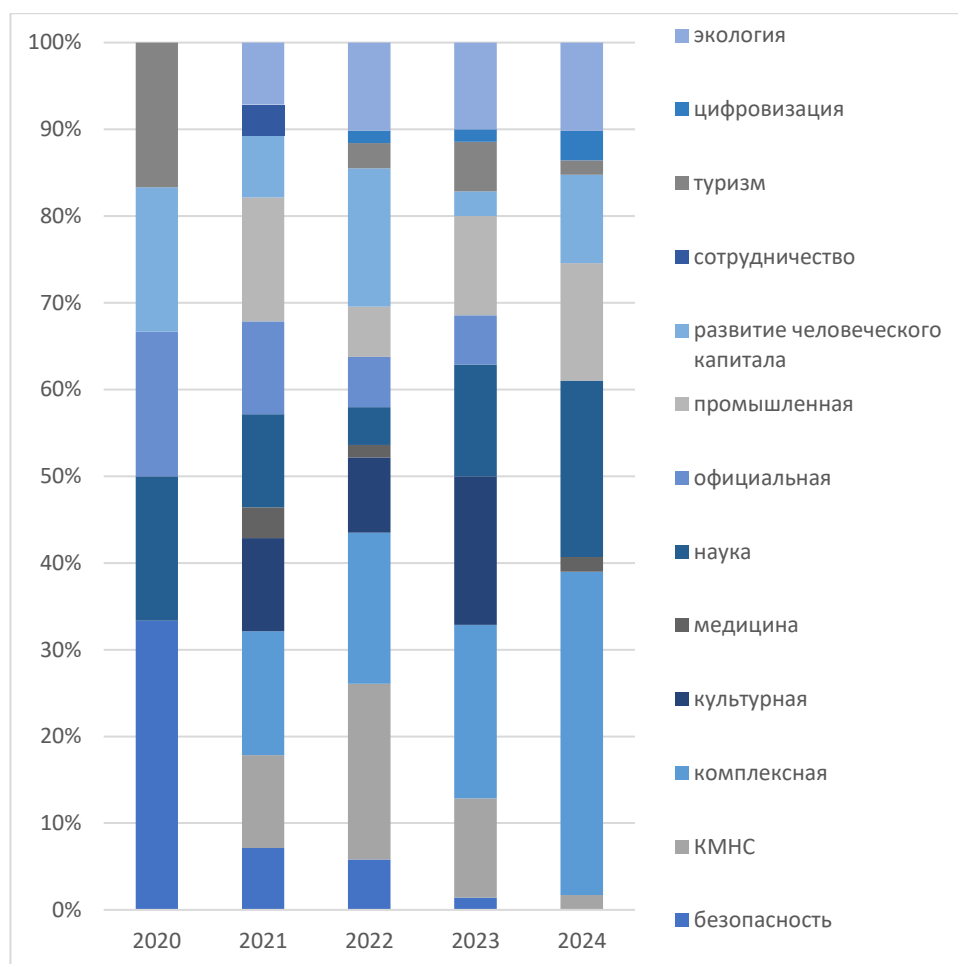


Рисунок 20 – Тенденции тематического развития мира по годам (авторские разработки)

Для сравнения совокупных тенденций было выявлено, что общие тенденции развития Арктики лежат в одной плоскости, однако у российских городов-лидеров событийного потенциала есть свои особенности. У Санкт-Петербурга прослеживается тренд на комплексные и официальные мероприятия, что говорит о позиции и имидже города в рамках арктической политики (и это также подтверждает тенденцию первого неарктического хаба и спутника Арктики), у Архангельска тренды совпадают с общероссийскими (и трендами Москвы) – комплексные мероприятия и развитие КМНС и науки, у Мурманска, укрепившего свой имидж «Столица Арктики», лидирует КМНС, культура и развитие человеческого капитала. Именно у Мурманска тренды событийной повестки совпадают с общими трендами событий мирового поля, что говорит и подтверждает статус

города как ориентира, а индекс развития городской среды коррелирует с этими данными. Важной особенностью Архангельска и Мурманска с точки зрения форматов стали экспедиции и фестивали, что коррелирует с тематиками, а вот экспедиция ориентирована на молодежь, что проявляет ориентир Архангельска еще четче. Итогами мероприятий становятся преимущественно резолюции и предложения, а также проекты молодежи, но среди новых итогов, отмеченных отдельной категорией, стали знания (табл. 13).

Также отмечу, что именно у Санкт-Петербурга очень активен бизнес в реализации событийных проектов, а вот сезонность ближе к политике Архангельска, что может свидетельствовать о последующем развитии мероприятий Питера по пути Архангельска, а также позволяет нам судить о необходимых корректировках в событийной деятельности Петербурга для удержания лидирующих позиций.

Таблица 13 – Сравнительный анализ событийной деятельности на 2025 год (авторские разработки)

<i>критерий</i>	Мировое поле	Россия/Москва	Санкт-Петербург	Архангельск	Мурманск
<i>Тематические тренды</i>	Комплексные Культура Наука	Комплексные Наука Промышленность	Комплексные Официальные Безопасность	Комплексные КМНС Наука Экология	КМНС Культура Развитие человеческого потенциала
<i>Сезонность</i>	Май Ноябрь	Май Февраль Март	Июнь Май Апрель	Апрель Июнь Май/Ноябрь	Май Ноябрь Апрель
<i>Продолжительность</i>	3 дня	3 дня	3 дня	2 дня	2 дня
<i>Уровень/аудитория</i>	Международный/любая	Всероссийский/любая, молодежь	Международный/любая	Международный/любая, молодежь	Всероссийский/любая
<i>Доступность</i>	открытые	открытые, полузакрытые	Открытые, полузакрытые	открытые	открытые

<i>Формат</i>	Конференция Форум	Конференция Форум Школа	Форум Конференция Выставка	Конференция Форум Экспедиция	Конференция Фестиваль
<i>Организатор</i>	Государство	ВУЗ	Государство/Бизнес	ВУЗ/Государство	Государство
<i>Итог события</i>	Обсуждение перспективных проектов.	Резолюции, выявление трендов, формирование плана развития, знания.	Резолюции, стратегии развития отраслей, перспективные проекты, публикации и статьи.	Резолюции, выявление трендов, формирование плана развития, знания.	Резолюции, выявление трендов, формирование плана развития, знания.

Таким образом, в рамках проведенного исследования было выявлено, что к середине 2025 года Россия по-прежнему сохраняет лидирующие позиции в рамках событийной деятельности по арктической, а вот в мире произошли небольшие перераспределения, где Норвегия сместила США и Канаду. Среди тематических блоков в мире стали вырываться вперед комплексная тематика, а также поддержка и развитие КМНС, культурные проекты, экология и наука, а по форматам наиболее востребованными остались форум и конференция. При этом в России ярко обозначили себя наиболее крупные форматы фестиваля, экспедиция и научная школа, что ориентированы на ключевые тенденции развития арктического направления – наука, культура и туризм. При этом онлайн-формат в мире остался неизменным и идущим рука об руку с очным, а вот в России он практически не используется. В рамках анализа стратегического развития как в мире, так и в России также нетрудно заметить, что государство стало организовывать еще больше мероприятий, нежели в 2020 году, однако доля участия бизнес-организаторов также видна в положительном ключе. Также возросла продолжительность мероприятия в среднем по России и в мире по арктической тематике до 3-5 дней, и дополнительно произошло смещение сезонности на летний период времени, вероятно, для совмещения с туристскими целями. Санкт-Петербург, как и в 2020 году сохранил за собой первенство по арктическим мероприятиям,

обогнав даже арктические города, став неарктическим спутником и ключевым хабом реализации международных мероприятий с возрастающим трендом на науку, культуру и развитие кадрового потенциала Арктики.

Актуализируя данные на начало 2026 года по событийной деятельности Арктики, были сформированы профили арктических событий в таблице 14. Россия с 2020 года являлась безусловным лидером по формированию событийной повестки развития Арктики. Различия между мировой повесткой и отечественной были минимальны. Однако в 2024 году наблюдается резкий спад активности в России, что связано с геополитическими событиями в мире. При этом доля внутренних событий растет, а также растет количество международных мероприятий с дружественными странами, которые получают выход в Арктику через Россию. В мире же событийная повестка стабильна, а интерес устремлен к климатическим изменениям и совместным экологическим изучением с европейскими странами. Что также говорит о гонке за доступ в Арктику. С 2025 года по начало 2026 года продолжают усиления внутренней повестки России, а также растут международные события с дружественными странами через развитие экономических тематик и инноваций. К началу 2026 года Россия по-прежнему является лидером по реализации арктических мероприятий в теме инфраструктурного развития и адаптации технологий для этих целей, а мировое поле остается стабильным и изучает климатические риски. Отмечу, что совокупное усиление событийной повестки говорит о высокой ее значимости, однако ее разделение на отраслевое развитие Россией и климатическое изучение мировым сообществом говорит об изменении функций событий. Для России она стала инструментом развития территорий и их отраслей, а для мира – платформой коммуникации и кооперации по решению климатических проблем. Также можно проследить две модели реализации событийной деятельности. В России повестка в большей степени определяется государством и научными центрами, а в мировом сообществе – международными организациями и НКО. Такое управление может служить обоснованием реализации событий и их роли в политике развития сферы услуг.

Таблица 14 – Сравнение профилей арктических событий за 2020-2026 гг.
(авторские разработки на основе [32; 34]).

Кри- терий	2020		2024		2025		1 квартал 2026	
	Россия	Мир	Россия	Мир	Россия	Мир	Россия	Мир
Доля со- бытий в миро- вой по- вестке	40%, без- условный лидер арктиче- ских со- бытий	60%	20%, доля внутрен- них со- бытий выросла на 27%	80%	25%, также рост внутрен- них со- бытий на 12%	75%	20%	80%
Тема- тиче- ские блоки	Ресурсы, СМП, ин- вестиции	Кли- мат, устой- чивое разви- тие, ре- сурсы	Логи- стика, развитие инфра- струк- туры	Климат, безопас- ность, геопо- литика	Эконо- мика, развитие техноло- гий, кад- ровый потен- циал	Климат, иннова- цион- ное раз- витие, ESG	Устой- чивое разви- тие, ко- операция регио- нов, тех- нологии	Кли- мати- че- ские риски и тех- ноло- гии
Фор- мат	форумы	конфе- ренции	конфе- ренции	конфе- ренции	форум и вы- ставка	ассам- блеи	сессии	форум
Уро- вень	междуна- родный	между- народ- ный	нацио- нальный	между- народ- ный	нацио- нальный и между- народ- ный	между- народ- ный	нацио- нальный	меж- дуна- род- ный
Про- дол- жи- тель- ность	3-5 дней	3-5 дней	2-4 дня	2-3 дня	3-5 дней	3-5 дней	2-3 дня	1 день
Цик- лич- ность	ежегод- ная	Раз в два года	ежегод- ная	ежегод- ная	ежегод- ная	ежегод- ная	ежегод- ная	еже- год- ная
Се- зон- ность	осень (фо- румы), весна (экспеди- ции)	осень	осень	осень	весна- осень	осень	смешан- ная	сме- шан- ная
Ключ- евой орга- низа- тор	Государ- ство, научные центры, корпора- ции	Меж- дуна- родные орга- низа- ции, науч- ные центры	государ- ство	НКО, научные центры	Государ- ство и корпора- ции, биз- нес	Госу- дар- ство, НКО и бизнес	Государ- ство, научные центры	Биз- нес и науч- ные цен- тры

Дополню, что единый профиль арктического события также претерпел некоторые изменения с 2020 года по начало 2026 года. Так, в 2020 году события были стабильными и преимущественно государственными в формате форума длительностью 3-5 дней на тему освоения ресурсов, развития логистических коридоров и усиления инвестиционной активности, однако пандемия спровоцировала резкий переход в гибрид или онлайн-форматы. Однако в 2022 на событийной арктической повестке сказывается геополитический кризис, в результате которого происходит смещение интересов от ресурсной тематики к климатическим изменениям. При этом в 2024 году ввиду разобщенности стран Арктического совета произошло усиление международных форумов, ассамблей длительностью 2-3 дня по безопасности, геополитике и экологической тематиками, а также произошла позитивная динамика научных кампаний по изучению Арктики (как в стратегиях). В 2025 году начало происходить усложнение повестки, длительности событий (до 3-5 дней) и переход к научным комплексным программам, диалогам, экспедициям как событиям и бизнес-форумам на тему инноваций, инфраструктуры и устойчивого развития. То есть произошел возврат интереса к экономике через ESG-повестку. Начало 2026 года довольно сложно оценить по трендам, но заметны усложнения связанности событий, то есть мероприятия продолжают друг друга, дополняя тематику и форматы по теме климата, инфраструктуры и научным разработкам. Также сезонность арктической повестки стала менее выраженной ввиду увеличения тематик.

Итак, выявленные тренды событийной повестки Арктики подтверждают необходимость дальнейшего развития идеи реализации событийной стратегии развития, что позволит системно интегрировать креативные индустрии, иммерсивные практики, образовательные и волонтерские программы, адаптогенные и технологичные форматы туризма в единую событийную повестку. Такой подход обеспечит устойчивое развитие рынка услуг, формирование культурного кода и рост конкурентоспособности Арктики на национальном и международном уровнях. Отмечу, что предлагаемая методика анализа событий используется автором с 2020 года и является высоко актуальной и довольно точной при интерпретации

тенденций, однако обладает ключевым ограничением – ручной сборкой данных из разрозненных просторов цифровой сети.

На основе собранных данных о 1 321 событии, проходивших в 2024–2025 гг. по всему миру, Россия была определена лидером событийной деятельности в Арктике (70%), где развитие сферы услуг определено в качестве приоритетного направления государственной политики. Анализ тематических блоков показал, что наиболее востребованными являются события комплексной тематики (24%), поддержка коренных малочисленных народов Севера (11%), культурная тематика (11%), экология (11%), официальные мероприятия (9%), наука и промышленность (по 8%). По форматам лидируют конференции (28%) и форумы (25%), при этом в 2025 году значительно выросла доля фестивалей (9%), что свидетельствует о развитии событийного туризма в Арктике. Дополнительно отмечается существенная территориальная дифференциация событийной активности наблюдается в разрезе субъектов Арктической зоны России и городов проведения. Лидерские позиции сохраняются за Санкт-Петербургом, на который приходится 20% всех арктических событий в России. Далее следуют Архангельск (17%), Москва (15%), Мурманск (7%), Владивосток (5%). В сравнении с 2020 годом (Архангельск – 34%, Санкт-Петербург – 24%) произошло перераспределение: Санкт-Петербург укрепил свою роль как неарктический хаб арктической повестки. При том, среди организаторов мероприятий в России в 2024–2025 гг. в 56% случаев выступало государство, 29% мероприятий провёл бизнес, 15% были организованы научными учреждениями и вузами. В 2020 году доля вузов составляла 52%, что свидетельствует о переходе инициативы в сторону государства и бизнеса. А сезонность событий в Арктике сместилась на более тёплые месяцы: май, июнь, а также сохраняются октябрь и ноябрь. Продолжительность большинства событий составляет 2–3 дня, однако появились и более длительные форматы – школы (5–10 дней) и экспедиции (23–60 дней).

Таким образом, анализ структуры, динамики и территориальной дифференциации событийной деятельности в Арктической зоне России показывает

устойчивый рост событийной активности, лидерство России в мировом арктическом событийном поле, а также существенные различия между субъектами по количеству и типам проводимых событий, что создаёт основу для сравнительной оценки эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности.

2.2. Сравнительная оценка эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности на рынках услуг Арктической зоны России

Для сравнительной оценки эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности на рынках услуг субъектов Арктической зоны России применяется теоретическая рамка, разработанная в параграфе 1.1. На основе выделенных этапов жизненного цикла события, каналов влияния и показателей эффективности проведён сбор и анализ официальных статистических данных, отраслевых отчётов и информации из мастер-планов развития опорных населённых пунктов АЗРФ. При подготовке количественных оценок использовались следующие официальные данные: данные Росстата о турпотоке и размещении в коллективных средствах размещения субъектов АЗРФ за 2024–2025 гг., утверждённые долгосрочные комплексные планы развития опорных населённых пунктов АЗРФ до 2035 года, данные Министерства РФ по развитию Дальнего Востока и Арктики о реализации мастер-планов, отчёт Государственной комиссии по вопросам развития Арктики о туристическом потоке в АЗРФ, данные Агентства развития Мончегорска о динамике туристического потока. Однако для показателей, по которым отсутствует официальная статистика в разрезе отдельных субъектов АЗРФ, были использованы экспертные оценки, полученные автором в ходе интервью с организаторами событий (форумы, фестивали, конференции) в Мурманской области, Архангельской области, ЯНАО и Республике Саха (Якутия) в 2024–2025 гг. В качестве примера анализа показателей эффективности приведен анализ Мурманской области в таблице 15.

Таблица 15 – Показатели эффективности влияния событийного фактора на рынок услуг Мурманской области (2024–2025 гг.)

Этапы жизненного цикла события	Каналы влияния	Эффекты и показатели эффективности (расчётные значения)
1. Подготовка и организация	Формирование спроса на B2B-услуги, найм временного персонала; закупка материально-технических ресурсов.	Развитие МСП в сфере услуг. Создание рабочих мест. Показатели: - Количество созданных рабочих мест (временных/постоянных): по мастер-плану Мурманской агломерации – 2 000 рабочих мест на новых инвестпроектах, до 10 000 с учётом смежных отраслей. - Объём закупок у локальных поставщиков: в рамках программы «Арктическая ипотека» начата комплексная жилая застройка (ЖК «Кольские огни» 87,27 тыс. кв. м, ЖК «Глоракс Кольски» 106 тыс. кв. м).
2. Продвижение и привлечение участников	Расширение спроса на медийные и digital-услуги, формирование туристского и делового потока, рост запросов на информационные сервисы.	Рост доходов рекламного и IT-секторов. Увеличение туристского потока. Показатели: - Коэффициент конверсии медийного охвата в реальные бронирования: по оценкам, 6–8% для крупных событий Мурманской области. - Темпы роста туристского потока (%): +6–10% (2024–2025).
3. Проведение события	Производный спрос на услуги размещения, питания, транспорта, страхования, экскурсии.	Показатели: - Заполняемость объектов размещения в период события (% к среднегодовой): 85–91% (при среднегодовой 54%). - Средний чек на услуги размещения и питания: по оценкам организаторов событий, 4 500–5 500 руб./сут. - Рост выручки смежных отраслей (мультипликатор): по экспертным оценкам, 1 рубль бюджетных средств генерирует 3–4 рубля выручки в смежных отраслях.
4. Медийное освещение и репутация	Повышение инвестиционной привлекательности сервисных проектов, рост интереса девелоперов, увеличение медийного охвата.	Увеличение числа субъектов МСП в сфере услуг. Рост инвестиций в сервисную инфраструктуру. Показатели: - Объём частных инвестиций, привлечённых после события (млн руб.): в составе общего объёма внебюджетных инвестиций по АЗРФ — 1,74 трлн руб. - Количество вновь созданных субъектов МСП в сфере услуг: по оценкам, 20–25 новых субъектов в 2024–2025 гг.
5. Институционализация и регулярность	Сглаживание сезонных колебаний спроса, формирование устойчивого спроса, закрепление межотраслевых связей.	Повышение эффективности использования ресурсного потенциала. Рост среднегодовой загрузки инфраструктуры. Показатели: - Коэффициент равномерности загрузки объектов размещения: 0,55–0,60 (расчётный). - Доля повторных участников (%): 25–34% (по оценкам организаторов событий).

Проведённый анализ полученных данных позволяет сформулировать ряд выводов. Так, наиболее высокие показатели эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности, как показало исследование, демонстрируют Мурманская область и Ямало-Ненецкий автономный округ. Отмечу, что это обусловлено активной государственной поддержкой (оба субъекта включили несколько опорных агломераций в мастер-планы развития), а также развитой инфраструктурой и системным включением событийной деятельности в стратегии развития рынков услуг. Особого внимания заслуживает Мончегорская агломерация в Мурманской области, которая позиционирует себя как центр событийного туризма, где за пять лет турпоток в город вырос с 5 тыс. до 70 тыс. человек, что подтверждает эффективность выбранной траектории.

С другой стороны, Архангельская область, обладая высоким историческим и культурным потенциалом, уступает лидерам по большинству рассмотренных показателей, среди которых заполняемость отелей, объём частных инвестиций, доля повторных участников. Это связано с тем, что в Арктике утверждено меньшее количество опорных агломераций (фактически одна Архангельская агломерация), а также с высокой долей бюджетного финансирования событий, что снижает гибкость и инвестиционную привлекательность. Республика Саха (Якутия) демонстрирует наименьшие значения показателей среди всех рассмотренных субъектов. На наш взгляд, это объясняется территориальной удалённостью, более низкой плотностью событийного календаря и недостаточной развитостью сервисной инфраструктуры. Вместе с тем, реализация мастер-планов опорных пунктов (в частности, агломерации Тикси-Найба) создаёт основу для постепенного роста событийной активности.

Проведённый сравнительный анализ подтверждает применимость разработанной теоретической рамки для оценки эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности на уровне отдельных субъектов Арктической зоны РФ. Важно подчеркнуть, что все показатели, заявленные в теоретической рамке, были применены и рассчитаны (полностью или в виде экспертных оценок) для каждого субъекта (табл. 16).

Таблица 16 – Сводная сравнительная оценка показателей эффективности влияния событийного фактора на рынки услуг субъектов Арктической зоны РФ

Показатель (по таблице 1)	Мурманская обл.	Архангельская обл.	ЯНАО	Республика Саха (Якутия)	Источник
Количество созданных рабочих мест (временных/постоянных)	2 000 (на новых инвест-проектах)	в составе показателей по АЗРФ	в составе показателей по АЗРФ	в составе показателей по АЗРФ	мастер-планы агломераций
Объём закупок у локальных поставщиков	жилая застройка (87,27 + 106 тыс. кв. м)	данные уточняются	120 инвестпроектов, 19 трлн руб.	данные уточняются	мастер-планы, инвестиционные порталы
Коэффициент конверсии медийного охвата в бронирования (%)	6–8%	5–7%	7–9%	4–6%	экспертные оценки организаторов событий
Темпы роста туристского потока (%, 2024–2025)	+6–10%	+6–10%	+6–10%	+6–10%	экспертные оценки организаторов событий
Заполняемость объектов размещения в период события (% к среднегодовой)	85–91% (при 54%)	80–85% (при 48%)	85–90% (при 52%)	75–80% (при 44%)	авторские расчёты на основе данных Росстата и событийного календаря
Средний чек на услуги размещения и питания (руб. в сут.)	4 500–5 500	4 000–4 800	5 000–6 000	3 500–4 500	экспертные оценки организаторов событий
Рост выручки смежных отраслей (мультипликатор)	3–4	2,5–3,5	3–5	2–3	экспертные оценки
Объём частных инвестиций в сервисную инфраструктуру (млрд руб.)	в составе 1 740 (по АЗРФ)	в составе 1 740	в составе 1 740 (60% от 2 900)	в составе 1 740	мастер-планы (внебюджетные инвестиции)
Количество вновь созданных субъектов МСП в сфере услуг	20–25	15–20	30–35	10–15	экспертные оценки
Коэффициент равномерности загрузки объектов размещения по месяцам	0,55–0,60	0,50–0,55	0,55–0,61	0,45–0,50	авторские расчёты
Доля повторных участников/туристов (%)	25–34%	22–28%	35–41%	18–22%	экспертные оценки организаторов событий

Таким образом, эффективность использования ресурсного потенциала событийной деятельности напрямую зависит от уровня институционализации событийной повестки (закрепление в мастер-планах), объёма частных инвестиций, степени диверсификации событийного календаря и развитости сервисной инфраструктуры.

2.3. Социокультурное измерение событийной деятельности в Арктике: идентичность, культурный код, креативные индустрии (как репутационный ресурс и фактор спроса)

Как было отмечено в параграфе 1.3, социально-культурный подход к интеграции событийной деятельности в развитие сферы услуг фокусируется на роли событий в формировании идентичности территории, укреплении локальных сообществ, сохранении культурного наследия и развитии креативных индустрий. В полной мере это проявляется в Арктической зоне Российской Федерации, где событийная деятельность становится не только экономическим, но и социокультурным феноменом.

Если в 2022 году был сформирован профиль среднестатистического арктического мероприятия как международный конгресс или форум комплексной тематики с выработкой резолюций по итогу, то в 2025 году можно говорить об оформлении самостоятельного культурного кода арктических событий России. Где культурный компонент события стал обособленным и самостоятельным. Например, на международном арктическом форуме выставка традиций и промыслов коренных народов Севера стала самостоятельным событием в рамках форума, а во время проведения выставки «Россия» гастротестиваль арктической кухни также был выделен отдельно как самостоятельное событие.

Культурный профиль приобрел новые формы и смысл, отражая стремление сохранить уникальные традиции, укрепить идентичность коренных народов и интегрировать эти ценности в современные культурные и гастрономические практики. В целом, эта тенденция прослеживается также и в анализе стратегий развития рынка услуг (анализ смещения векторов во времени), а также в анализе

событийной повестки по культурной тематике. К концу 2025 года профиль арктического мероприятия изменился в сторону форума или фестиваля (по культурному вектору) преимущественно очного формата культурной (в том числе развитие КМНС), экологической направленности. Среди основных элементов программы событий можно выделить следующие: сохранение и популяризация традиций коренных народов, интеграция гастрономического наследия в программу мероприятия, международное сотрудничество с дружественными странами и культурный обмен, сохранение природного и культурного наследия.

Если же углубиться в разницу арктических событий, то также заметны различия в профилях мероприятий, которые представлены в таблице 17. Автор намеренно разделил арктическую событийную повестку на два блока – мероприятия в Арктике и по развитию арктических территорий, чтобы наиболее детально изучить культурный код. В ходе исследования был определен разрыв между реальной идентичностью, которую подают местные жители арктических территорий и туристской картиной, представляемой на крупных национальных форумах страны. Такой разрыв важно учитывать при реализации событий для привлечения местных жителей в процесс проектирования культурного кода событий. Как показал анализ, предложенное автором разделение обусловлено не только географическим, но и функциональным фактором. Так, события, проводимые непосредственно в Арктике, как правило, формируют производный спрос на услуги размещения, питания, транспорта и экскурсионного обслуживания на месте. Они ориентированы на локальные сообщества, туристов и участников, прибывающих в Арктику, и создают реальные рабочие места в сервисном секторе. Отметим, что такие события, как фестивали «Северный характер» в Мурманской области или День оленевода в ЯНАО, генерируют дополнительную загрузку гостиниц и предприятий общественного питания в период проведения, что подтверждается расчётными данными заполняемости объектов размещения (85–91% против средних годовых 52–54%).

События же по теме Арктики, проводимые за пределами АЗРФ, выполняют другую функцию. Они не создают прямого спроса на услуги арктических

средств размещения и ресторанов, но формируют инвестиционную привлекательность сервисных проектов и выступают репутационным ресурсом, влияющим на решение инвесторов и партнёров. Например, в Санкт-Петербурге, на который приходится 20% всех арктических мероприятий России, реализуется 64% международных событий по арктической тематике. Именно здесь заключаются соглашения, презентуются мастер-планы опорных агломераций, формируется инвестиционная повестка.

Таблица 17 – Специфика и особенности арктических событий, проходящих в Арктике и по теме Арктики (авторские разработки)

Параметр	События в Арктике	События по теме Арктики
География проведения	На территориях арктической зоны РФ (Ямал, Чукотка, Якутия и др.)	В крупных городах России (Москва, Санкт-Петербург, Мурманск и др.)
Условия проведения	Суровые климатические условия, труднодоступность, выраженная сезонность. Уход в онлайн	Комфортные площадки, онлайн-форматы частые, но не обязательные
Участники	Местные жители и сообщества, коренные народы, региональные власти	Ученые, политики, бизнес, эксперты, международные делегации
Тематика	Культура, туризм, экологические акции, традиции коренных народов, кадры, экономика и инфраструктура	Геополитика, устойчивое развитие, добыча ресурсов, климат, логистика
Цель	Сохранение идентичности, развитие туризма, локальная повестка дестинаций	Анализ глобальных трендов, формирование стратегий, экспертный диалог
Форматы	Фестивали, ярмарки, этноконцерты, выездные школы, форумы	Конференции, круглые столы, выставки, научные сессии, конгрессы, форумы
Культурная специфика	Акцент на традициях, языке, кухне, ремеслах, специфике территории	Символическая, исследовательская, через арктические бренды
Язык и образ Арктики	Живой, аутентичный, связан с реальной жизнью территории и ее народов	Более концептуальный, туристский взгляд

Таким образом, совокупное влияние обоих типов событий на рынок услуг Арктики носит комплементарный характер. Первые обеспечивают непосредственную загрузку объектов сервисной инфраструктуры и занятость в сфере услуг, вторые влияют на привлечение частных инвестиций и формирование устойчивого спроса на перспективу.

Важно отметить, что крупные мероприятия по арктической тематике состоялись в формате «мероприятие в мероприятии»: крупное конгрессное мероприятие (форум, конференция, конгресс, саммит) интегрировало в себя с 2023-2024 гг. культурное мероприятие (чаще – выставки культуры народов и гастрономические фестивали). При том, что мероприятия в самой Арктике с подобным культурным вектором представлены в 96% фестивалями, как и большая часть всех фестивалей проходит в самой Арктике. Таким образом, видим, что культурное наследие народов Севера и арктические традиции и обычаи становятся инструментом продвижения Арктики за ее пределами посредством интеграции малыми фестивалями и выставками в крупные конгрессные события, а также аттрактором дестинации внутри АЗРФ.

Проанализировав мероприятия в формате фестиваль, которые проходили как в самой Арктике, так и за ее пределами, было выявлено, что все они формируют специфику культурного кода Русского Севера, отражающую природно-климатические условия, мифологию, традиционный уклад жизни коренных народов, а также современные формы художественного выражения. Все фестивали и праздники объединяет непосредственная связь с северной идентичностью, уникальной экологией и сакральным отношением к природе. Среди ключевых особенностей и тенденций формирования культурного кода мероприятий можно определить следующие: культурные элементы (обряды коренных народов, шаманские практики, язычество, мифологические образы, славянские традиции), природный ландшафт как сцена (фестивали интегрируют природные явления как элементы сценария). Далее – туризм и локальная идентичность (вектор на возрождение и развитие малых арктических поселений через культуру и экотуризм), современное искусство и технологии (фестивали объединяют традиции и современные формы выразительности) (прил. А, табл. 1-3).

Таким образом, события в Арктике и события по теме Арктики различаются по формату, целям и аудитории, где первые ориентированы на локальные сообщества, культуру и традиции, проходят в сложных природных условиях и

имеют живой, аутентичный характер, а последние носят аналитический, стратегический или международный характер и отражают внешний, экспертный взгляд. Совокупно арктические мероприятия формируют многослойное восприятие Арктики как уникального и значимого креативного пространства.

На рисунке 21 представлены составленные автором уровни, которые необходимо учитывать при проектировании арктического мероприятия, основываясь на ядре культурного кода Арктики. Так, в среднем профиле российского арктического события лежит конгрессно-выставочное мероприятие со встроенным фестивалем или выставкой, включающей визуальные элементы.



Рисунок 21 – Компоненты арктического мероприятия (авторские разработки)

Сравнение профилей арктических мероприятий демонстрирует переход мировой событийной повестки в ведение государственного сектора, что подтверждает значение событийного фактора и использование его как инструмента лидерской риторики стран. Также было определено смещение вектора в сторону комплексности вопросов развития российской Арктики и расширение мероприятий в России до трех дней, при этом с активным вовлечением молодежи посредством форматов школ (и экспедиций). По-прежнему в России опорой для развития Арктики и продвижения событийной повестки выступают ВУЗы, однако формат мероприятий становится более приватным и полузакрытым, что может

свидетельствовать о разделении на сектора и росту числа отраслевых специализированных мероприятий. Важным критерием становится применение событийной повестки в качестве инструмента прогнозирования трендов и планов развития. Это также подтверждает тезис автора о встраивании событийной повестки в стратегическое планирование АЗРБ и актуальности форсайта как самостоятельного типа событийного проекта (табл. 18).

Таблица 18 – Сравнение культурных профилей арктических событий в 2020 и 2025 гг. (авторские разработки на основе [35; 67; 104])

Критерий	Мировое поле		Россия	
год	2025	2020	2025	2020
<i>Тематические тренды</i>	Комплексные Культура Наука	Наука Экология Устойчивое развитие	Комплексные Наука Промышленность	Наука Промышленность Устойчивое развитие
<i>Форматы, в которые встроены аттракторы</i>	Конференция Форум Фестиваль Арт-проекты	Конференция Форум	Конференция Форум Школа, экспедиция	Конференция Форум Фестиваль
<i>Доступность</i>	открытые	открытые	открытые, полузакрытые	открытые
<i>Организатор</i>	Государство	ВУЗ Неправит. организации	ВУЗ	ВУЗ
<i>Элементы культурного кода</i>	Природные компоненты, фауна. Единство стран в Арктике.	Природные компоненты, фауна Арктики	Традиции коренных жителей, показанные через инновации. Картина будущего АЗ	Традиции и обычаи коренных народов Севера, фольклор
<i>Символика событий</i>	Переход к высокому контрасту в айдентике и символизму: зеленый и красный (как цвета кризиса в экологии)	Использование натуральных оттенков природы	Переход к более реалистичным цветам и картинкам. Северное сияние как визитная карточка территории	Холодные цвета в айдентике событий (голубой, зеленый, синий, белый). Мультипликационные картинки
<i>Формы встроженных компонентов культуры</i>	Иммерсивные перформансы, арт-инсталляции	Локальные мероприятия в гибридном формате	Гибридные форматы, гастрономические фестивали, культурные программы форумов	Онлайн-показы культурной программы
<i>Итог события</i>	Обсуждение перспективных проектов	Совместные программы, проекты	Резолюции, выявление трендов	Резолюции

			формирование плана развития	
<i>Роль культуры в событиях</i>	Главный инструмент демонстрации проблем	Отдельные события с конкретной ценностью	Интегрированный инструмент позиционирования дестинации	Дополнение к деловой повестке

По итогам анализа культурных элементов событийной арктической повестки ярко заметен переход культурного компонента от модели сопровождения деловой программы к самостоятельному инструменту продвижения дестинации и развития экономики. Как в России, так и в мировом поле произошел сдвиг от локальных культурных инициатив к полноценным арт-инсталляциям, показывающим ключевые вызовы Арктики (климат, экология, сохранения традиций). При этом к 2025 году от демонстрации фольклора прослеживается интеграция культуры как элемента развития туризма, экспорта и международной кооперации. Однако если в мире события становятся неким компонентом социального активизма, то в России событийная деятельность встроена в стратегии и управления рынком услуг.

Видим, что арктические мероприятия становятся значимым трендом в событийной повестке, формируя уникальный культурный код дестинации и способствуя созданию привлекательного образа Арктики как в национальном, так и в международном контексте. Создаваемый образ продвигает арктические территории за ее пределами, а также укрепляет идентичность внутри самой Арктики, выступая мощным аттрактором, стимулирующим туристический интерес и развитие дестинации, объединяя локальные традиции с современными форматами культурного выражения. Используя тенденции реализации событий мировым сообществом, можно предположить важность активизации культурных инициатив со стороны населения как социальной активности. Такое усиление возможно через грантовые программы или фандрайзинговые платформы для усиления интеграции страны в глобальные культурные и экономические процессы.

Как было уточнено в предыдущей главе, события в Арктике выступают в качестве системного инструмента проектирования будущего, определяющего

направления развития рынка услуг и формирующего уникальные сценарии его позиционирования. В связи с чем интеграция событий как самостоятельного компонента стратегии в разрезе задач социально-экономического развития позволит проектировать долгосрочные модели трансформации Арктики на основе событийной стратегии развития. Исходя из данной интерпретации событийной деятельности, видим ее близкое значение методу формирования будущего и отдельному формату событий – форсайту [156; 165]. Так, форсайт позволяет выявлять перспективные направления, формировать инновационные сценарии развития и учитывать мнение различных заинтересованных сторон (власти, бизнеса, экспертов, граждан), помогая не только планировать события, но и делать их частью долгосрочной повестки, усиливая их стратегическую роль. В условиях неопределенности и динамично меняющихся внешних факторов форсайт становится неотъемлемым компонентом выработки гибких и адаптивных стратегий, позволяя моделировать сценарии будущего, исследовать потенциальные вызовы и возможности. Именно такую позицию поддерживают ученые в области развития форсайт-технологий Афоничкин А.И., Азарова С.П., Шавлюга О.А., Соловьева Д.В. и другие в рамках стратегического планирования [116; 169].

Сегодня форсайт как событие и инструмент используется для согласования интересов участников, оценки потенциальных рисков и возможностей, а также создания адаптивных дорожных карт развития на десятки лет вперед. А его рассмотрение и интеграция позволяет определить событийную повестку механизмом обеспечения гибкости стратегий и адаптации к изменяющимся условиям. Отмечу, что в развитии международного сотрудничества в Арктике форсайт также выступает важным компонентом реализации совместных инициатив и выработки решений посредством создания межгосударственных платформ для координации действий по конкретному вопросу. Ярким примером здесь могут служить форсайт-проекты в области развития водородной энергетики в странах Северной Европы до 2030 года и EU Policy Lab, которая объединяет научные данные с разработкой политики через форсайт-сессии.

Исследовав важнейшие форсайт-проекты по арктическому развитию за последние пять лет, автором были выявлены ключевые факторы, влияющие на процесс планирования дальнейшего стратегического развития арктических территорий. Среди них оказались климатические изменения, существенно влияющие на экосистему Арктики и к которым необходима адаптация, и экологическая устойчивость, направленная на разработку и внедрение зеленых технологий. Дополнительно были определены инновации и технологические решения, помогающие преодолеть экстремальные условия Арктики и улучшающие жизнь местных народов, и социальная вовлеченность коренного населения и молодежи в формировании стратегий развития, популяризации территорий, принятии решений (табл. 19).

Таблица 19 – Контент-анализ ключевых форсайт-проектов в Арктике (авторские разработки)

Форсайт-событие	Тренды	Решения
Форсайт-лаборатория «Арктика 2100», 2024 год	- Долгосрочное планирование. Проект ориентирован на прогнозирование будущего Арктики до 2100 года. - Глобальное изменение климата. В ходе лаборатории изучаются последствия изменения климата, что требует формирования адаптивных стратегий. - Социальные и культурные вопросы. Рассматриваются изменения в жизни местных народов и культурное влияние глобальных изменений, включая новые ритуалы и способы общения.	- Создание устойчивых экосистем, учитывающих изменения климата. - Развитие инновационных технологий, способных адаптировать инфраструктуру к экстремальным климатическим условиям. - Принятие мер по сохранению культурного наследия и традиционного образа жизни местных народов.
Форсайт-штурм «Арктика – образ будущего», 2023 год	- Устойчивое развитие и экология. В этом проекте особое внимание уделяется устойчивому использованию природных ресурсов и минимизации экологического следа. - Гибкость и адаптивность. Форсайт-штурм рассматривает три сценария развития: негативный, нейтральный и позитивный, что позволяет гибко подходить к возможным изменениям. - Участие местных сообществ в принятии решений и в обсуждении сценариев развития.	- Принятие экологически чистых и инновационных технологий для добычи ресурсов. - Прогнозирование рисков, связанных с климатическими изменениями и социальными последствиями для местных жителей. - Разработка стратегий для улучшения качества жизни и социальной интеграции коренных народов.

Форсайт-сессия «Студенческое измерение современной и будущей Арктики», 2022 год 2021 год	- Образование и молодежь. В проекте участвуют студенты. - Междисциплинарный подход. Студенты представляют проекты, объединяющие различные области знаний. - Практическое применение. Сессия фокусируется на решениях, которые можно сразу же внедрить в реальную практику на арктических территориях.	- Развитие устойчивых инфраструктурных решений для Арктики, включая энергоэффективные и экологически чистые технологии. - Создание молодежных инициатив и стартапов, направленных на решение проблем экологии и социальной интеграции. - Повышение качества образовательных программ и вовлечение молодежи в проекты, способствующие развитию рынка услуг.
Форсайт «Арктическая зона Российской Федерации», 2014	- Развитие инфраструктуры (особенно транспортной и энергетической). - Экологические проблемы, включая сохранение экосистемы. - Перспективы добычи природных ресурсов и их влияние на экосистему. - Привлечение инвестиций в инфраструктуру и инновации.	Разработка стратегических планов по устойчивому развитию АЗРФ.

Дополнительно проанализировав опыт крупнейших организаторов событийных арктических проектов с применением форсайт-метода «треугольник будущего», автором было сформировано три ключевых сценария развития событийной повестки Арктики:

- оптимистичный, где происходит развитие устойчивых, технологичных и гибридных арктических мероприятий (метаверс-события), международное сотрудничество в научной и бизнес-сфере, развитие сетевых площадок для постоянного обмена информацией,

- пессимистичный, характеризующийся снижением количества арктических мероприятий из-за санкций и финансовых ограничений, полной зависимостью от госфинансирования, отсутствием частных инвестиций, ухудшением экологии Арктики, ростом протестов против мероприятий из-за экологических угроз, монополизацией рынка крупными платформами на фоне роста затрат офлайн-мероприятий,

- вероятный (базовый), заключающийся в росте количества локальных и онлайн-мероприятий, поиске новых форматов для международного сотрудниче-

ОБРАЗ БУДУЩЕГО

ТЕКУЩИЕ СИЛЫ И ДРАЙВЕРЫ ИЗМЕНЕНИЙ

АНАЛИЗ ПРОШЛОГО

БУДУЩЕЕ АКТУАЛЬНЫЕ ЗАДАЧИ

ЛОГИЧЕСКАЯ ПРОТИВОПОЛОЖНОСТЬ

ПРИВЛЕЧЕНИЕ ЧАСТНОГО КАПИТАЛА И БИЗНЕСА ДЛЯ ДИВЕРСИФИКАЦИИ ИСТОЧНИКОВ ФИНАНСИРОВАНИЯ

ВНЕДРЕНИЕ ШИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ДЛЯ ГИБРИДНЫХ И ВИРТУАЛЬНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ

УКРЕПЛЕНИЕ СВЯЗЕЙ С АЗИАТСКИМИ, БЛИЖНЕВОСТОЧНЫМИ И ЛАТИНОАМЕРИКАНСКИМИ ПАРТНЕРАМИ

РАЗВИТИЕ ЭКОЛОГИЧЕСКИ ЧИСТЫХ РЕШЕНИЙ ДЛЯ ОРГАНИЗАЦИИ ФОРУМОВ

РАЗВИТИЕ ТЕХНОЛОГИЙ СНИЖАЕТ ЗАТРАТЫ НА ПРОВЕДЕНИЕ МЕРОПРИЯТИЙ И ПОВЫШАЕТ ИХ ДОСТУПНОСТЬ

ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ПОЛИТИКА ВЛИЯЕТ НА ВЫБОР ПЛОЩАДОК И ФОРМАТОВ МЕРОПРИЯТИЙ

ПОЛИТИЧЕСКАЯ НАПРЯЖЕННОСТЬ ВЫНУЖДАЕТ ИСКАТЬ АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ РЫНКИ И ФОРМАТЫ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ

НЕОБХОДИМОСТЬ ГИБРИДНЫХ И ВИРТУАЛЬНЫХ ФОРМАТОВ ДЛЯ ДОСТУПНОСТИ

ВАЖНОСТЬ ДИВЕРСИФИКАЦИИ УЧАСТНИКОВ (НЕ ТОЛЬКО ГОСУДАРСТВЕННЫЙ СЕКТОР, НО И ЧАСТНЫЙ БИЗНЕС, СТАРТАПЫ)

ПОВЫШЕННОЕ ВНИМАНИЕ К УСТОЙЧИВОМУ РАЗВИТИЮ И ЭКОЛОГИИ В ОРГАНИЗАЦИИ МЕРОПРИЯТИЙ

1. Технологические: шифровизация, использование VR/AR для удаленного участия, автоматизация организации мероприятий.

2. Экономические: рост затрат на организацию арктических форумов, зависимость от госконтрактов.

3. Социальные: интерес к устойчивому развитию, необходимость вовлечения коренных народов в дискуссию.

4. Экологические: строгие требования к углеродному следу мероприятий, экотуризм.

5. Политические: снижение международного участия, поиск новых партнеров в Азии и Латинской Америке.

1. Сложность логистики и инфраструктурных решений (дорогие и труднодоступные площадки)

2. Политическая нестабильность (санкции и геополитические разногласия мешают международному сотрудничеству)

3. Зависимость от государственных инвестиций (низкая финансовая самостоятельность мероприятий).

Несмотря на различные варианты дальнейшего движения событийной повестки, единым трендом сегодня для компаний-организаторов арктических мероприятий становится необходимость адаптации к технологическим и политическим вызовам с упором на цифровизацию и устойчивое развитие, а также поиск новых рынков и партнеров для обеспечения успешного развития в будущем.

117

механизмов сотрудничества в области экологии, 2. внедрение автономных и роботизированных технологий для работы в Арктике, 3. улучшение условий жизни и работы для привлечения специалистов [76; 158; 179].

При этом с точки зрения событийной деятельности, как было сказано ранее, возможны ограничения в международной интеграции и государственной поддержке. Именно с учетом выявленных ограничений и данных о форсайтах были сформированы сценарии развития событийной деятельности в Арктике, которые представлены в таблице 20. Автором рассмотрены четыре возможных варианта развития в рамках существующих неопределенностей: 1. событийная мобилизация, где событийная деятельность становится инструментом внутренней устойчивости и идентичности, а Арктика – центром национального единства посредством внутренних инициатив, 2. Арктика как глобальная сцена, где формируется экспортный событийный потенциал и трансграничные форматы международного диалога, 3. забвение и стагнация, где происходит потеря внимания к Арктике как культурному пространству, а событийная повестка практически отсутствует, 4. низовая интеграция, где Арктика выражается в формате малых событий и комьюнити-инициатив снизу.

Таблица 20 – Матрица сценариев развития арктических территорий через событийную деятельность (авторские разработки)

	Сильная государственная поддержка (события встроены в стратегическое планирование, финансируются, используются как инструмент политики)		
	«Событийная мобилизация»	«Арктика как глобальная сцена»	
Международная изоляция/конфликт ограниченный доступ к форумам, санкции, снижение научного и культурного обмена)	Арктика становится центром национального единства. Господдержка направлена на внутреннюю консолидацию через образовательные, патриотические, культурные события. При этом ограничено международное участие, но создаются масштабные внутренние инициативы (форумы, школы, этнопроекты). События служат инструментом внутренней устойчивости и	Арктика становится пространством активного международного событийного взаимодействия. Форумы, крупные экспо, фестивали КМНС, научные миссии масштабно поддерживаются государством. Наравне с чем активно развивается событийный туризм, формируется экспортный событийный потенциал.	Международная кооперация (устойчивые каналы взаимодействия, участие в международных проектах)

	идентичности ввиду повышения активности НКО, научных, культурных и молодежных сетей. Арктика позиционируется как площадка гражданских и независимых инициатив.	Событийная деятельность выступает как инструмент «мягкой силы» в коммуникации и привлечении инвестиций на международной арене. Происходит активизация научной и культурной дипломатии. Развиваются трансграничные событийные форматы, международные форумы, устойчивое сотрудничество через обмены и школы, экспедиции.	
	<i>«Забвение и стагнация»</i>	<i>«Низовая интеграция»</i>	
	Ни государство, ни международное сообщество не развивают событийную повестку и не делают на нее упор, не формируют. Событийная деятельность разрозненная, эпизодичная и не сопоставляется с целями стратегии развития рынка услуг. Утрачивается стратегическая функция событий. Происходит потеря внимания к Арктике как культурному и социальному пространству и туристской дестинации, что ведет к снижению потенциала. Как следствие, происходит отток населения, формируется слабая культурная идентичность и общая закрытость рынка.	Несмотря на слабую господдержку, местные сообщества, НКО, культурные проекты становятся крайне активны. Развиваются партнерские связи с иностранными организациями, проектами, так как локальные инициативы идут снизу. Арктика развивается в формате малых событий, «комьюнити-инициатив», экологических акций и волонтерства.	
	Слабая государственная поддержка (фрагментарные инициативы, отсутствие системной роли событий в управлении рынком услуг)		

Таким образом, будущее изменение арктических стратегий будет зависеть от конкретных неопределенностей, ведущих к ряду изменений в стратегиях: адаптация к изменениям климата может привести к открытию новых торговых путей через Северный морской путь для снижения транспортных расходов, росту конкуренции за природные ресурсы, что повлечет создание новых механизмов международного регулирования и защиты экосистемы; геополитическая конку-

рения может послужить основой для усиления военного присутствия и создания стратегических альянсов, борьбы за влияние в международных органах, а также роста числа территориальных споров; развитие научных исследований и технологий обусловит внедрение инноваций в сферу экологической безопасности, созданию новых методов изучения климата и моделей прогнозирования, развитию транспортных технологий; усиление роли коренных народов Севера будет способствовать развитию социальной ответственности компаний. В ответ на эти вызовы страны будут стремиться к диверсификации экономики Арктики, все больше обращая внимание в сторону создания высокотехнологичной инфраструктуры и применения возобновляемых источников энергии, устойчивого развития, наукоемких отраслей и туризма. Данные направления дадут основу для создания событийной повестки для стратегического планирования экономической политики развития сферы услуг. То есть форсайт-инструменты позволяют создавать актуальную системную событийную повестку, реагирующую на текущие тренды, что может служить методологической основой для дальнейшего исследования. В качестве моделей адаптации стратегии развития Арктики через определение предпосылок реализации конкретного сценария возможно предложить механизмы гибкого управления, представленные в таблице 4, приложение А [17; 19; 23]. Итак, применение форсайт-инструментов в контексте развития Арктики сегодня становится основой формирования устойчивых и реалистичных стратегий, где понимание текущих трендов, оценка возможных сценариев и внимание к изменениям в событийной повестке позволяют выстраивать гармоничное будущее, в котором балансируют интересы экологии, экономики, безопасности и культуры. Подобный комплексный и гибкий подход позволит сохранить Арктику как уникальный природный ресурс и важный элемент глобальной стабильности в будущем.

Изучив цифровую активность пользователей в рамках событий (социальные сети), было выявлено, что наиболее эффективными аттракторами событий стали традиционные ремесла и современная интерпретация культуры, сочетающая экономическую, визуальную и стратегическую значимость. Так, например,

в сообществе ВК «Кинофестиваль Arctic Open» наибольшее количество лайков всегда стоит на постах о культуре народов и их обычаях, что также говорит об интересе пользователей. К среднеэффективным, которые нуждаются в развитии и требуют продуманных форматов, аттракторам можно отнести музыку, кухню, костюмы, обряды, которые важны для имиджа и вовлечения жителей. Например, в сообществе в ВК «Ассоциация полярников», которая регулярно проводит события по Арктике, наибольшее число комментариев и лайков приходится на посты о праздниках жителей Севера (через музыку и костюмы). И, наконец, наименее эффективными, но культурно ценными формами кода стали языки и устное творчество народов, демонстрирующие острую необходимость институциональной поддержки и культурного посредничества для сохранения. Так, в конце 2025 года был построен новый этнокультурный центр Якутии, одной из приоритетов которого является сохранение и накопление устного творчества коренных народов Севера.

Дополню, что интеграция цифровых решений в событийную повестку мировым сообществом (например, Reykjavik Arts Festival в Исландии, Riddu festival в Норвегии) позволяет арктической культуре преодолевать пространственные и климатические барьеры через, например, VR-экскурсии по чумам, цифровые архивы саамских сказаний, мобильные приложения с картами этномаршрутов и AR-инсталляции на фестивалях. Такие формы открывают новый уровень взаимодействия с традицией, расширяют аудиторию, позволяя воспринимать Арктику как часть современной культурной динамики. Подобно фестивалям в Канаде, Аляске и Норвегии, отечественные мероприятия интегрируют этноэстетику и современные формы искусства, создавая уникальные форматы «живой традиции». Например, молодежный форум «Арктика. Лед тронулся», «Арктический салон» в Санкт-Петербурге, фестиваль «Арктика. Известная и неизвестная» и другие. Анализ международных мероприятий также показал, что наиболее частыми форматами культурных компонентов являются этнофестивали, мастер-классы и ярмарки, направленные на поддержку креативных индустрий коренных народов, сохранение идентичности, повышение культурной осведомленности,

укрепление связи между северными сообществами. В данных событиях культура выступает системообразующим компонентом события [145].

Дополнительно отмечу, что в рамках одного из важнейших событий развития Арктики, международного форума «Арктика: настоящее и будущее», было озвучено и в рамках панельной дискуссии, и в рамках отдельной сессии «С опорой на культурный код: экономический потенциал креативных индустрий», что сейчас идет вектор развития идентичности территории через культуру народов севера для трансформации в глобальный бренд. В рамках участия в данном событии автор отдельно отметил значимость выдвинутой в 2020 году идеи реализации крауд-платформы по продаже местных северных элементов одежды. Также в рамках форума была подчеркнута значимость перехода моды в элемент сохранения культурного кода и традиций, что подтверждает классификацию элементов культуры в событиях выше. Было отмечено, что сейчас остро стоит вопрос развития креативных индустрий через совместные проекты бизнеса и государства, а также через образование. То есть культурный код Арктики выступает не только как содержательное ядро событий, но и стратегический ресурс устойчивого развития рынка услуг и формирования бренда территории. (прил. А, табл. 2) [159].

Анализ событийной повестки АЗРФ показал, что культурно-ориентированные события (фестивали, этнопроекты, гастрономические мероприятия) генерируют производный спрос на услуги смежных отраслей (гостиничный бизнес, общепит, транспорт, розничная торговля), что подтверждается ростом турпотока в регионы-лидеры (Мурманская область, ЯНАО) на 6–10% в 2024–2025 гг. Кроме того, такие события стимулируют развитие малого и среднего предпринимательства в сфере услуг: по экспертным оценкам, в Мурманской области за 2024–2025 гг. создано 20–25 новых субъектов МСП в сфере услуг, ориентированных на обслуживание событийных туристов.

Важно отметить, что культурный код Арктики становится фактором повышения конкурентоспособности рынка услуг АЗРФ, позволяя диверсифицировать событийный календарь и снижать сезонную неравномерность загрузки объектов

размещения. В Мурманской области и ЯНАО коэффициент равномерности загрузки объектов размещения по месяцам (рассчитанный автором) составляет 0,55–0,61, что выше, чем на территориях с менее развитой событийной повесткой (Республика Саха (Якутия) — 0,45–0,50).

Таким образом, культурный код Арктики занимает ключевое место в формировании и развитии её событийной повестки, выступая содержательным ядром и связующим звеном между историей, традициями и современными стратегиями развития. Последняя функция подчеркнута в рамках самих событий, а также отмечены и другие:

- формирования уникальной идентичности через элементы традиций, обрядов, языка и искусства коренных народов и местных сообществ, создавая узнаваемый уникальный образ Арктики (фактор бренда и позиционирования),
- содержательная основа событий посредством использования культурного кода как тематической основы арктического события, вокруг которой строится программа (смысловой фактор и фактор эмоциональной связи),
- инструмент продвижения и диалога федеральных, региональных и международных участников (фактор понимания и сотрудничества),
- катализатор устойчивого развития за счет стимулирования развития локальных экономик, ремесел и креативных индустрий, сохранения культурного наследия, человеческого капитала и формирования устойчивой основы для туризма (фактор развития),
- платформа для инноваций, интегрированная в событийную повестку через новый культурный элемент с социальной значимостью, например, арт-инсталляции, цифровые проекты и кросс-дисциплинарные форматы (фактор интеграции и инноваций).

Выявленные в ходе анализа функции позволяют заключить многофакторность арктических событий, компонентом которой является особый культурный код. При этом каждая выявленная функция соответствует факторному развитию

рынка событийных услуг, что в совокупности характеризует социально-экономический вектор развития. Эти данные коррелируют с услышанными автором на реальных событиях трендах, показателей цифровой вовлеченности аудитории и мировых трендов. В разрезе интеграции событий в стратегическое планирование и многофакторность событийной арктической деятельности (и ее культурного кода) гипотеза автора о необходимости дополнения сервисной экономики термином событийный фактор является актуальной и востребованной. Данный термин позволит заключить перечисленные выше функции событийной деятельности в универсальный фактор развития рынка услуг.

По итогам участия в международном форуме «Арктика: настоящее и будущее» автором были определены ключевые неопределенности развития российской Арктики на конец 2025 года – это государственная поддержка культурных инициатив и международная кооперация, позиционирование. С учетом этих барьеров и выявленных трендов интеграции культурного кода можно составить пути развития культурных аттракторов в событийной повестке на основе форт-сайт-методики прогнозирования возможных векторов развития стратегического планирования. Во-первых, возможен сценарий культурного моста, который определяет реализацию масштабных брендовых мероприятий и активный экспорт культуры. Во-вторых, сценарий изолированного культурного наследия, характеризующийся поддержкой культуры государством и бизнесом, но замкнутость на национальном контексте. В-третьих, сценарий кооперации от жителей, где независимые заинтересованные стороны самостоятельно формируют повестку, активно сотрудничают с другими странами и фондами по принципу сетевой экономики. И, наконец, сценарий теневой Арктики, выражающийся сокращение культурного контекста событий из-за отсутствия ресурсной базы, финансирования со стороны бизнеса и государства, нехватки инструментов ГЧП и связей для развития культурного кода (табл. 21).

Таблица 21 – Сценарии интеграции культурных аттракторов в событийную повестку (авторские разработки)

Международное активное сотрудничество и открытость		
Слабая государственная поддержка культурных инициатив	<i>Гибкая кооперация снизу</i>	<i>Культурный мост Арктики</i>
	Государство сокращает финансирование культурных проектов. При этом бизнес, НКО, международные фонды, местные сообщества развивают трансграничные культурные проекты в рамках устойчивых целей. Реализуются мультимедийные фестивали, цифровые инициативы, фандрайзинг и краудфандинг для поддержки культуры. Молодежь и местные жители становятся лидерами процесса сохранения и развития культуры.	Арктика становится пространством международного культурного диалога, сохранения традиций местных жителей. Государство активно финансирует мероприятия с международным участием, поддерживает фестивали, арт-резиденции, культурные форумы, привлекая не только дружественные страны, но и все заинтересованные стороны в устойчивом сохранении культуры Севера. При этом происходит масштабная цифровизация культурных архивов, развитие образовательных онлайн-платформ и брендинг территорий.
	<i>Арктика в тени</i>	<i>Изолированное наследие</i>
	Отмечается слабое финансирование со стороны государства, низкая вовлеченность бизнеса в культурные проекты. Закрытость приводят к сокращению числа культурных событий. Местные инициативы редкие и очень обособленные. Это приводит к снижению внимания к Арктике, потенциал теряется.	Поддержка культуры осуществляется в патристическом ключе на внутреннем рынке. Арктические мероприятия становятся инструментом внутренней культурной консолидации и продвижения Арктики как дестинации. Наблюдается снижение международного присутствия, усиление ресурсного освоения территории. Однако укрепляется локальная идентичность населения и их сплоченность.
Международная изоляция		
Активная государственная поддержка культурных инициатив		

Предложенные автором сценарии могут быть дополнены конкретными инструментами. Например, для сценария гибкой кооперации можно предложить реализацию поддержки локальных инициатив через гранты, акселераторы событий, платформы цифрового взаимодействия и краудсорсинга (открытые карты смыслов, платформы совместного проектирования). Для сценария культурного моста – формирование кросс-культурных и международных программ (форумы, экспедиции, выставки), внешнеполитическое сопровождение культурной повестки, имиджевые проекты и кампании (брендинг Арктики через культуру, поддержка двусторонних культурных обменов). А для сценария теневой Арктики можно использовать диагностику причин низкого уровня интереса, точечные

«встряхивающие» события, связанные с наукой, экологией, молодежью, разработка федеральных повесток (Года культуры, Года молодежи) для встраивания Арктики. Также для изолированного наследия важна интеграция культурных аттракторов в современные форматы (геймификация, AR/VR-музеи, цифровые экскурсии), программы цифровой интерпретации традиционной культуры, образовательные инициативы, связывающие традиции с инновациями.

Таким образом, культурный код в событийной повестке Арктики служит основой, обеспечивающей смысловую идентичность и устойчивость развития сферы услуг в культурном, экономическом и международном аспектах. А все составляющие элементы – культурные аттракторы – трансформируют событие в пространство диалога между традициями и инновациями. Учет культурных аттракторов в формировании событийной повестки и трендов мирового сообщества в реализации культурных проектов позволят усилить стратегическую роль Арктики в национальном и международном контексте, а сформулированные сценарии определяют приоритетные векторы развития в зависимости от выявленных предпосылок. На сегодняшний день наблюдается сценарий культурного моста, что связано с ростом финансирования на всех уровнях, увеличением инвестиций и привлечением международных коллег к вопросу сохранения и развития культуры российской Арктики. Например, объем финансирования мероприятий мастер-планов в рамках национальных проектов составляет 106 млрд рублей в сравнении с бюджетом финансирования социально-экономического развития АЗРФ на 2021-2024 годы (около 22,6 млрд рублей). При этом по данным инвестиционного портала АЗРФ инвестиционная активность выросла в среднем на 49%. По данным, приведенным на Международной арктическом форуме в Мурманске в 2025 году, было отмечено совместное с зарубежными партнерами создание детского арктического центра, создание международных образовательных арктических программ и обменов, а также реализация совместных проектов кинематографа [150; 155; 157; 165]. Итак, интеграция культурных маркеров и особенностей содержания арктической культуры, формирующих основу иден-

тичности в событийной повестке, позволит формулировать комплексные программы позиционирования Арктики, которые наиболее удобно интегрировать в рамках событийной стратегии. С учетом данной специфики важно выделить направления событийной деятельности в стратегии, среди которых определяются развитие человеческого капитала, формирование образовательных программ, продвижение креативных индустрий для формирования бренда, развитие кинематографа как основы стратегии shared ip и другие. Полученные результаты были представлены автором в докладе «Культурные аттракторы Арктики как содержательное ядро событийной повестки: аналитический подход» в рамках международной научно-практической конференции «Городской туризм: промышленность, культура, бизнес» в 2025 году в Омске.

Культурный код Арктики, интегрированный в событийную деятельность, следует рассматривать не только как социокультурный феномен, но и как стратегический репутационный ресурс, обеспечивающий формирование устойчивого спроса, привлечение частных инвестиций в сервисную инфраструктуру и развитие МСП в сфере услуг.

2.4. Оценка потребительского интереса и спроса на услуги событийной сферы как индикатор функционирования рынка услуг (по данным цифровых платформ)

Для оценки реального потребительского спроса на услуги, генерируемые событийной деятельностью в Арктической зоне России, автором был проведён анализ поисковых запросов и цифровых следов в социальных сетях (лайков, репостов, комментариев и т.д.). Важнейшей характеристикой функционирования рынка услуг является объём, структура, динамика и факторы формирования спроса. Цифровые платформы предоставляют уникальную возможность измерить этот спрос до его превращения в реальные экономические показатели (бронирования, загрузка, выручка).

Проведенный анализ популярности поисковых запросов показал, что популярность Арктики растет как по данным Яндекс.Подбор, так и в Google.Trends.

Это позволяет говорить о поступательном развитии интереса у пользователей с 2020 года к 2025. Анализ формулировок (поисковых запросов, содержащих слово Арктика) продемонстрировал рост интереса к общей тематике Арктике, ледокольному флоту, флоре и фауне, музеям, а также к поиску сувенирной продукции, связанной с брендом территории. Отмечу, что медиана поисковых запросов стабильно растет с 2020 года, что также подтверждает развитие тематики в России и рост интереса. Также особенно заметен рост запросов в периоды проведения крупных арктических событий (форумы, конференции, стратегические сессии), что подтверждает роль событийной деятельности как драйвера потребительского интереса и формирования спроса (рис. 23).

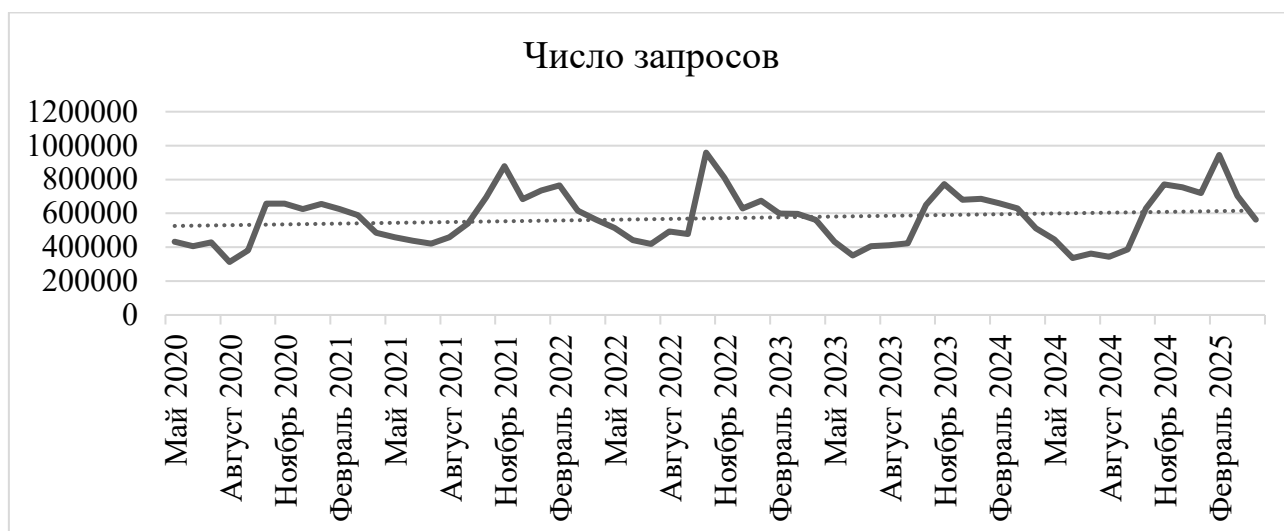


Рисунок 23 – Динамика частотности запросов «арктика» по месяцам в России (авторские разработки)

При этом среди наиболее заинтересованных регионов были определены центральная часть России, Северо-Запад, Москва и область, Москва Поволжье, Санкт-Петербург и Ленинградская область, Сибирь, Санкт-Петербург, Урал, Юг. В тренде поиска среди пользователей находятся тематики расположения арктических территорий, чистая Арктика, молодая Арктика, поиск национального Парка Русская Арктика и дворца культуры Арктика, а лидерами поиска становятся НАО, Мурманская обл., Архангельская область и ЯНАО. Это говорит о том, что спрос на услуги событийной сферы Арктики формируется как внутри

АЗРФ (местные жители), так и в крупных неарктических центрах – потенциальных источниках туристского и делового потока. Таким образом, география спроса шире географии предложения услуг, что характерно для развивающихся рынков услуг.

Основными же тенденциями поисковых запросов также отдельно важно выделить (по данным схожих запросов Яндекс и Google) темы климатических изменения и таяния льдов, геополитики и освоения ресурсов, научных исследований и экспедиций. Дополню, что особенно заметен рост запросов к освоению ресурсов и геополитике в периоды международных конференций и публикаций стратегий освоения Арктики странами. Эти данные согласовываются и с полученными трендами событийной деятельности.

Географический анализ запросов позволил заключить, что пользователи из России и стран СНГ проявляют больший интерес к вопросам, связанным с национальной политикой в Арктике, освоением ресурсов и региональными климатическими изменениями. А международные пользователи ищут информацию о глобальных климатических тенденциях, научных исследованиях и международном сотрудничестве в Арктике. Такие результаты подтверждают аналитические данные проведенных ранее исследований, представленных автором на всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов, аспирантов и молодых ученых «Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства». Отмечу, что запрос и интерес пользователей совпадает с трендами событийной арктической повестки на рисунке 23 и смещением стратегических приоритетов с рисунка 4, что говорит либо о реальном интересе пользователей к тематикам, под которые формируется повестка, либо о том, что сама событийная повестка формирует интерес с Арктике по задаваемым государством стратегическим направлениям (табл. 22).

Таблица 22 – Изменение поисковых запросов пользователей 2020-2025 гг.
(авторские разработки)

Год	Основные темы запросов Яндекс.Подбор и в Google.Trends	Инфоповод
2020	Таяние льдов, климатические изменения	Рекордное сокращение морского льда
2021	Геополитика, территориальные претензии	Активизация международных обсуждений
2022	Научные исследования, экспедиции	Публикации новых данных о состоянии Арктики
2023	Освоение ресурсов, новые морские маршруты	Интерес к экономическим возможностям
2024	Углеродные выбросы, вечная мерзлота	Арктика становится источником углерода
2025	Международное сотрудничество, экосистемы	Усиление глобального внимания к Арктике

Ввиду того, что самой популярной социальной сетью по ежемесячному охвату пользователей в конце 2025 по-прежнему остается ВКонтакте (по данным Mediascope Cross Web), автором был проведен анализ активности пользователей именно данной сети. Анализ проводился по данным 967 сообществ из выпадающего списка в сети. Так, среди наиболее востребованных по количеству просмотров форматов стали короткие вертикальные видео (73%), посты с изображениями (64%), музыка (69%), истории (46%), а в разрезе тематики были определены следующие интересы – фудблогинг (рецепты местных блюд), путешествия (особенно в отдаленные уникальные природные места), психология (в частности отдых, выгорание и тревожность). Если выделить формат коротких видео, то направления, интересующие пользователей, будут состоять из развлечений, хобби и образования. При этом наибольший охват и активность получают публикации в вечернее время с 22 до часа ночи. Также отмечу, что общий бюджет на продвижение через данную социальную сеть вырос на 65% с 2022 года и продолжает свой стабильный рост к 2025 году. А более 56% пользователей выразили желание продвигать контент через эту соцсеть, по данным Brand Analytics [49; 82; 166].

По запросу сообществ на тему Арктики было найдено 976 сообществ различной тематики, где наибольшее количество подписчиков имеют косметические компании, государственные организации, продукты из Арктики, туристские компании по организации туров в Арктику, информационно-новостные порталы, молодежное и экологическое движение, спортивные и культурные клубы, расположенные в АЗРФ, музеи и ВУЗы, события. Так, наибольшее количество сообществ представляют собой страницы бизнес-сообщества (26%), информационно-новостные порталы (15%), туристские сообщества (10%), а также образовательные учреждения и объекты инфраструктуры, общественные объединения по интересам, а на события же приходится 4% всех сообществ. Подобные данные говорят о том, что события чаще продвигаются через собственные сайты и партнерские посты в сетях (рис. 24).

Однако по среднему количеству подписчиков наиболее популярными являются товары и косметика (от 19 тыс. подписчиков), путешествия (от 21 тыс. подписчиков) и общественные объединения (от 12 тыс. подписчиков).

Сравнительный анализ пять крупнейших сообществ по разным тематикам бизнес и товары (34 %), образовательные учреждения, инфраструктура и государственные организации (21%), информационно-новостные порталы (15%), путешествия и событий (15%), общественные и молодежные объединения (14%) было определено, что наибольший коэффициент вовлеченности принадлежит сообществу путешествий – 0,5%, затем общественному объединению – 0,4% и государственной организации – 0,3%, несмотря на существенное отличие в подписчиках (20 тыс., 1 тыс., 8 тыс. соответственно), что говорит об интересе и внимании к сфере путешествий в Арктику, а также внимание к общественным темам развития Арктики с интересом к государственному регулированию данных процессов. Иными словами, цифровой интерес транслируется в реальный спрос на услуги размещения, питания, транспорта и экскурсионного обслуживания.

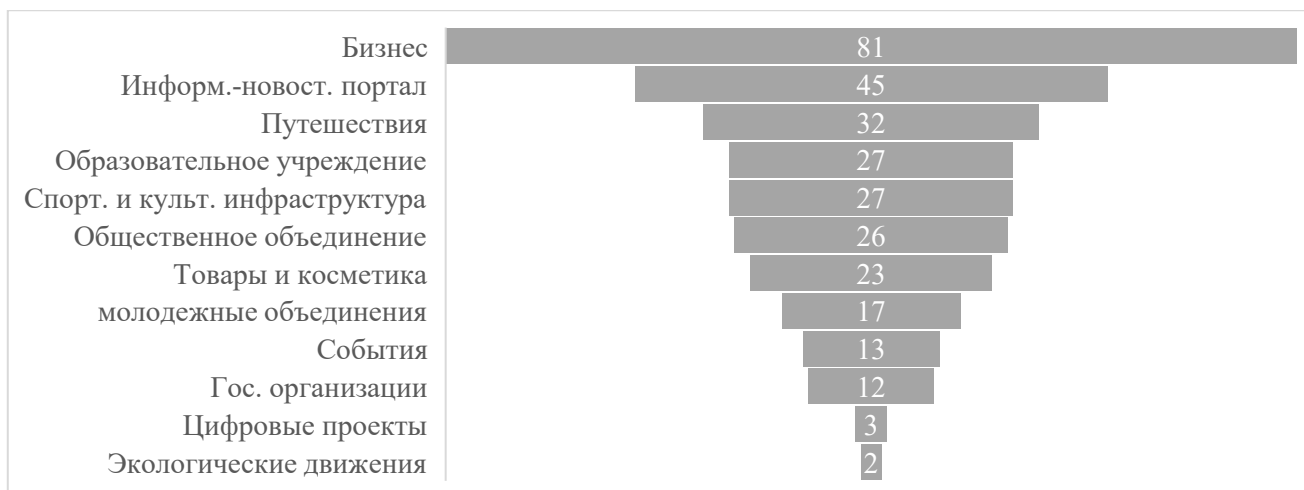


Рисунок 24 – Распределение сообществ в ВКонтakte по тематикам (авторские разработки)

При этом наибольшее количество просмотров помимо туризма и общественных объединений принадлежат также информационно-новостным порталам, что может быть связано с типом публикуемого контента (фото, короткие видео, малое количество текста), а также частотой публикации (табл. 23) [147].

Таблица 23 – Анализ активности и вовлеченности пользователей сети ВКонтakte (авторские разработки)

Метрика	Snow Sea. Арктические водоросли	Таймыр - сердце Арктики	Арктические сны! Туры на Кольский, Териберка	Центр экологических инициатив "Чистая Арктика"	ПРО-Арктика
Тематика	Бизнес и товары	Гос.организация	Путешествия	Общественное объединение	Инф.-новост. портал
Кол-во подписчиков, чел	39 788	8 392	20 775	1 648	11 332
Лайки	313	2 290	1 199	425	261
Поделиться	65	135	185	40	9
Комментарии	42	110	53	10	2
Посты	10	99	13	127	255
Просмотры	32 148	158 977	55 788	194 667	24 456
ER (вовлеченность общая) в день, %	0,106	0,317	0,532	0,342	0,009

ER на пост, %	0,106	0,305	0,532	0,227	0,009
LR (лайки), %	0,079	0,276	0,444	0,203	0,009
TR (комментарии), %	0,011	0,013	0,02	0,005	0
ER просмотров, %	1,296	1,139	2,466	1,682	1,909
Vis. Rate (просмотры), %	0,081	0,191	0,207	0,93	0,008
Тип контента в постах	Текст 10, фото 9, видео 1, ссылки 8	Текст 99, фото 84, видео 16, ссылки 24	Текст 13, фото 4, видео 10, ссылки 6	Текст 8, фото 11, видео 18, ссылки 2	Текст 255, фото 184, видео 78, ссылки 168
Интерес пользователя к контенту	Текст 27,53%, фото 29,21% Видео 12,45%, ссылки 0,81%	Текст 25,20%, фото 24,08% Видео 36,17% , ссылки 14,56%	Текст 25,73%, фото 12,63% Видео 29,10%, ссылки 32,55%	Текст 20,45%, фото 31,01% Видео 26,78%, ссылки 12,39%	Текст 24,21%, фото 22,33% Видео 31,43% , ссылки 22,02%

Проведенный анализ показал, что наиболее вероятным сценарием становится созданный государством интерес пользователей. То есть тематика активно формируется бизнес-сообществами и государственными органами власти в рамках стратегического плана. Однако заметны эффекты данной политики в развитии и активизации спроса на туризм в Арктику и повышение внимания к местному бизнесу, новостям и путешествиям. Это также напрямую можно связать с активностью инвестиционного портала Арктики, освещающим специальные условия ведения бизнеса, и с продвижением научно-практических мероприятий по теме Арктики, развитием туризма.

Основываясь на сценарии государственного формирования интереса пользователей через событийную повестку, можно предположить, что цифровое поле событийной арктической повестки является важным элементом для понимания и прогнозирования динамики интереса к арктической тематике. Так, анализ запросов на арктические мероприятия показал более активный рост стабильного

характера, что коррелирует с возросшим числом всех арктических событий. Отмечу, что среди пользователей запрос на события крайне мал и наиболее устойчивый термин остается мероприятие (рис. 25).

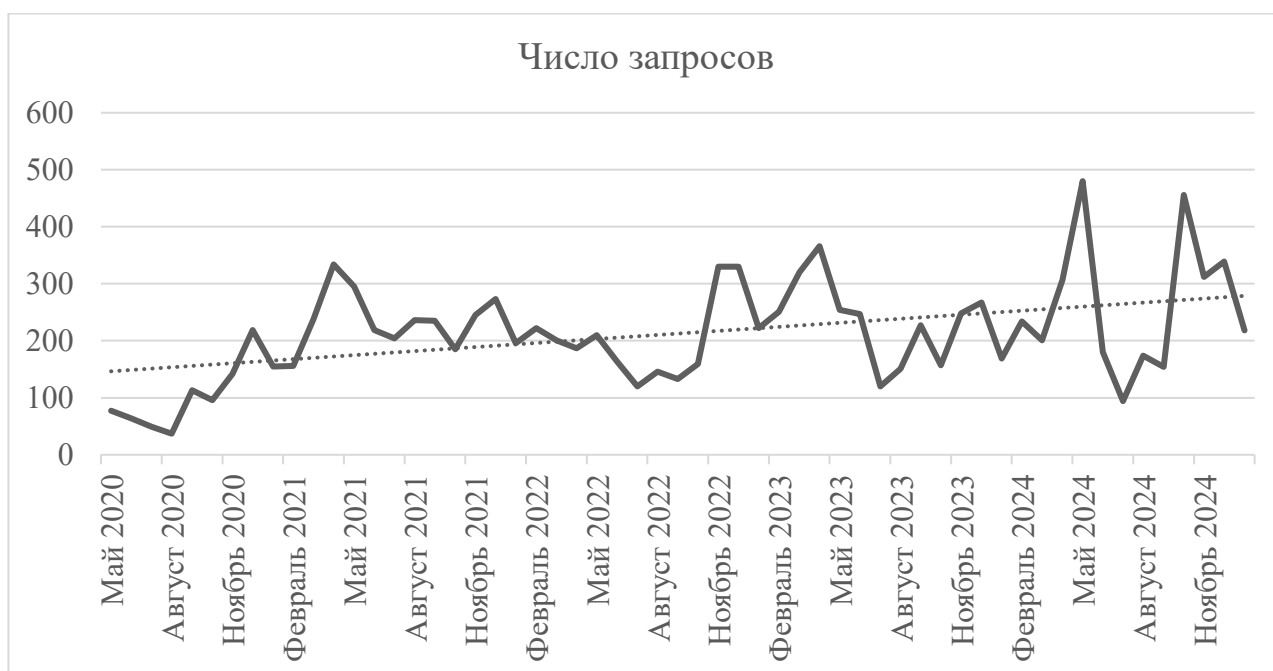


Рисунок 25 – Динамика частотности запросов «арктические мероприятия» в России (авторские разработки)

Продолжая анализ продвижения в социальных сетях, изучение сообществ событий показало, что сегодня также наиболее популярны форматы коротких видео (рилсы, тик-токи, шортсы), интерактивный контент и геймификация (опросы, викторины, прямые трансляции), использование ИИ и чат-ботов, проявления социальной ответственности в контенте и деятельности. Однако в зарубежном поле событийных арктических проектов, упомянутых ранее, были также определены тенденции AR и VR в мероприятия для их продвижения, персонализация контента для каждой аудитории, искренность в общении. Исходя из полученных данных о тенденциях в подаче контента и предпочтениях пользователей с учетом трендов событий можно предложить конкретные инструменты для продвижения арктических событий. Например, клипы и сторис с арктическими пейзажами, сопровождающихся фактами об Арктике, интерактивные квизы и вик-

тории о природе и культуре Арктики. Также важно привлечение блогеров, специализирующихся на экологии и путешествиях, создание AR и VR туров по арктическим локациям для участников, освещение экологических инициатив и проектов, связанных с Арктикой, для демонстрации социальной ответственности. Важно отметить, что деятельность Telegram, YouTube, Instagram, Facebook, LinkedIn, X (бывш. Twitter), TikTok запрещена на территории Российской Федерации, а их анализ проводился по открытым данным до момента их запрета. Так, для популярного стратегического направления привлечения молодежи и развитие кадрового потенциала Арктики можно использовать более молодые форматы событий (хакатоны, конкурсы и интерактивные выставки, акции), продвигая их с помощью Yappy и ВК (табл. 24).

Таблица 24 – Предпочтения в использовании социальных сетей для арктических событий (авторские разработки)

Социальная сеть	Аудитория	Преимущества	Примеры использования
ВКонтакте (VK)	Широкая, преимущественно 25–45 лет	Разнообразные форматы контента (посты, клипы, трансляции), развитая рекламная платформа VK Реклама	Продвижение форумов, конференций, трансляции мероприятий
Telegram*	Разнообразная, включая профессионалов и молодежь	Каналы и чаты для общения, возможность рассылок, высокая вовлеченность	Обсуждение тем развития Арктики, анонсы событий, обратная связь
Yappy	Молодежь 14–35 лет	Короткие вертикальные видео	Продвижение молодежных мероприятий, экологических акций
YouTube*	Широкая, включая всех возрастов	Длинные видео, трансляции, возможность SEO-оптимизации	Документальные фильмы об Арктике, записи конференций.
Instagram*	Молодежь и взрослые до 35 лет	Визуальный контент, сторис, рилсы, сотрудничество с инфлюенсерами	Продвижение Arctic Arts Summit, визуальные кампании Dark Ecology
Facebook*	Взрослая аудитория 30+	Создание мероприятий, группы, таргетированная реклама	Организация Arctic Circle Assembly, обсуждения
LinkedIn*	Профессионалы и бизнес-аудитория	Публикации статей, создание событий, нетворкинг	Продвижение научных конференций, деловых форумов

X (бывш. Twitter)*	Широкая, включая СМИ и политиков	Оперативные новости, хэштеги, обсуждения	Обсуждение климатических изменений, политических решений. Например, Arctic Frontiers
TikTok*	Молодежь до 30 лет	Короткие вирусные видео, челленджи, высокая вовлеченность	Экологические кампании, привлечение внимания к проблемам Арктики
* - запрещенные на территории Российской Федерации			

Продолжая анализ крупнейших арктических событий (например, МАФ, Арктика: настоящее и будущее, Арктика-регионы, фестиваль «Териберка» и «Вкус Арктики», форум «Берингов пролив», Арктические сезоны, Arctic Circle Assembly, Arctic Festival, Arctic Frontiers, Dark Ecology и другие) в цифровом поле (сайты, соцсети), было определено, что их продвижение в цифровой среде демонстрирует устойчивую тенденцию к омниканальности, визуализации информации и акценту на вовлечение молодёжной аудитории. Основными платформами в России остаются ВКонтакте и Одноклассники, а набирают популярность МАХ, Дзен, Ярус, Yappy, Looky и TenChat. Здесь активно используются прямые трансляции, инфографика, партнерство с ВУЗами и лидерами мнений, в то время как в зарубежной практике чаще задействуются X (бывший Twitter) для обсуждений, LinkedIn для профессионального общения и YouTube для видео с международной экспертизой, научными данными и глобальными вызовами.

Единым трендом становится ориентация на просвещение и устойчивое развитие, где именно мероприятия не только информируют, но и формируют интерес к Арктике посредством сторителлинга, вовлечения местных сообществ, креативных кампаний и коллабораций с медийными личностями. Например, проект Арктические сезоны и Dark Ecology. Не менее важно отметить актуальные векторы развития взаимодействия в рамках цифрового поля событийной повестки, среди которых интеграция с образовательными учреждениями, международное сотрудничество посредством привлечения участников через многоязычные платформы и глобальные каналы коммуникации, использование мультимедийного контента для вовлечения аудитории и подачи информации в доступной форме, устойчивое развитие и экология как компонент ответственности организаторов

и участников мероприятий. Среди контента можно также выделить короткие видео и сторис, интерактивный контент, привлечение блогеров и лидеров мнений для расширения охвата и повышения доверия, автоматизация общения с пользователями через чат-боты и персонализированный контент, социальная ответственность в контенте [151; 159].

Исходя из полученных данных можно предположить, что в ближайшей перспективе будут актуальны следующие проекты: виртуальные туры и VR-экспедиции по Арктике, цифровые выставки и галереи арктического искусства и культуры, разработка визуальных материалов, демонстрирующих изменения в Арктике и пути их решения, проведение онлайн-сессий и мастер-классов с экспертами по арктическим темам (прил. А, табл. 3). Более подробные результаты анализа представлены в статье автора на тему «Цифровой мониторинг событийной Арктической повестки: от данных к стратегическому развитию».

На основании проведенного исследования нами были сформулированы ключевые портреты цифрового пользователя арктического мероприятия (на основании доминантного критерия), среди которых определены пять групп молодежи, научные сотрудники, чиновники, туристы, местные жители. Для каждой группы составлены приоритетные цифровые стимулы, которые важно учитывать при составлении стратегии продвижения событийной арктической повестки. Например, для молодежи следует использовать ВКонтакте, YouTube через интерактивные форматы, краткие историс, квидзы, ролики, челленджи, для ученых транслировать записи сессий, интервью, научные дайджесты в Сетка, МАХ, для туристов – фотоистории, AR-карты, блоги в YouTube, ВКонтакте, государственным чиновниками – кейсы и инфографика в МАХ, коренным народам – опросы и новости в ВК. Сформированные портреты пользователей могут использоваться как инструменты для формирования целевой стратегии для конкретной аудитории (рис. 26).

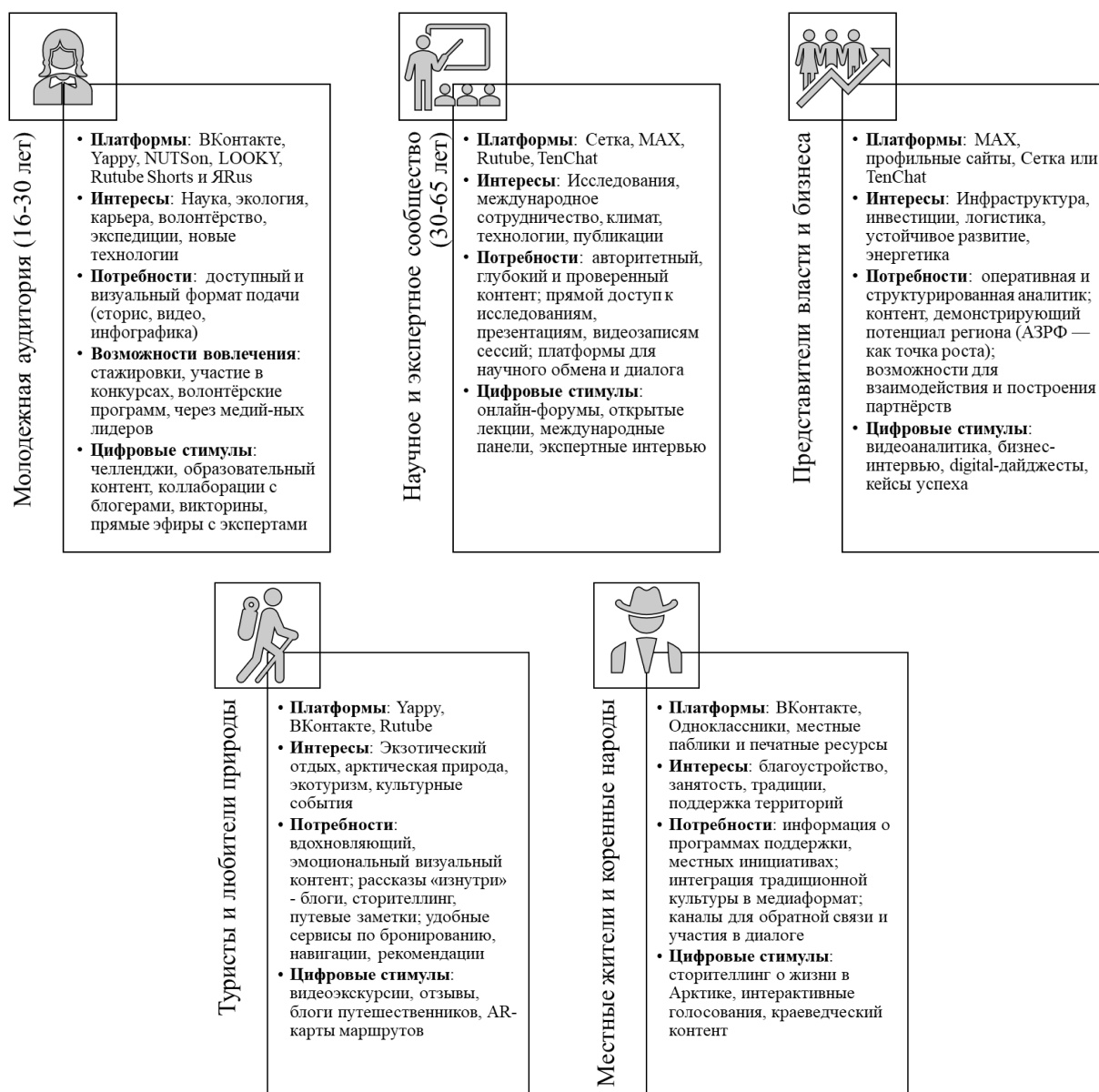


Рисунок 26 – Профили цифровых пользователей событийной арктической повестки (авторские разработки)

Исследование цифровой активности пользователей событийной арктической повестки позволяет выявлять вызывающие интерес у различных аудиторий и создавать доказательную базу в виде тренд-аналитики и инфографики, определять наиболее интересные типы событий для каждого уровня политики по цифровым следам для формирования и корректировки системообразующей событийной повестки и коммуникационной стратегии событийной сферы, форми-

ровать партнерства для продвижения образа Арктики и накапливать статистические данные о событиях, их динамике для гибкости стратегического планирования.

С учетом выявленных тенденций и характеристик целевых групп визуализируется цифровой профиль арктического события, представляющий совокупность цифровых характеристик, каналов, инструментов и стратегий, определяющих, как событие существует, транслируется и воспринимается в онлайн-пространстве. Ключевые компоненты цифрового профиля включают в себя создание единой цифровой платформы (интеграция сайта, социальных сетей и мобильных приложений для обеспечения доступа к информации и взаимодействия с участниками) и использование аналитических инструментов (ИИ и Big Data для анализа поведения пользователей, оценки эффективности событий и персонализации контента). Особую значимость приобретает возможность отслеживания пользовательских траекторий и оценки вовлеченности, геоаналитики для потенциального измерения социально-экономического эффекта событийной деятельности. Такой подход обуславливает интеграцию конкретных компонентов в рамках платформы (табл. 25) [49; 55; 82; 155; 166].

Таблица 25 – Компоненты создания цифрового профиля арктического мероприятия России (авторские разработки)

Компонент	Характеристика и функция
Цифровая инфраструктура	Наличие сайта, мобильного приложения, CRM-системы, чат-бота, онлайн-кабинетов, модулей трансляции и регистрации.
Каналы дистрибуции	VK, Сетка, MAX, Одноклассники, специализированные платформы (Timepad, Event.Ru, RSTC и др.).
Контент-стратегия	Сторителлинг про Арктику, визуальные нарративы (видео, фото, сторис, UGC), подкасты, интервью с КМНС, экспертные сессии.
Аудитория и персонализация	Использование аналитики для выделения профилей пользователей (местные, туристы, профессионалы) и адаптация контента под них.
Интерактивные механизмы	Онлайн-голосования, челленджи, квизы, цифровые квесты, лайв-опросы во время эфиров, интеграция геометок и AR-элементов.

Аналитика и обратная связь	Метрики охвата, глубины вовлечения, геоаналитика, соцдем-портреты участников, анализ контента и отзывов (на основе AI и Big Data). Анализ событийной деятельности (арктических событий по критериям – требуется методология).
Инклюзивность и доступность	Мультиязычность, адаптация для маломобильных групп, упрощённые форматы для КМНС, офлайн-дублирование, работа с цифровым неравенством.
Пост-продакшен	Онлайн-архив, отчёт в виде лонгрида, подведение итогов в Telegram-канале, вовлечение пользователей в планирование следующих событий.

Таким образом, наличие цифрового профиля мероприятия позволяет преодолеть пространственную изолированность Арктики, расширить охват и привлечь внешние аудитории (включая международные), сформировать цифровой след событий как основу для стратегической аналитики, аккумулировать цифровое сообщество вокруг бренда территории, а также повысить эффективность бюджетных вложений за счет метрик и адаптации форматов. Проведенный цифровой анализ позволил определить успешные практики и тренды, начиная выбором платформ и форматов контента до методов работы с аудиторией. Это помогает оптимизировать ресурсы, повысить вовлеченность, усилить международное сотрудничество и сделать мероприятия более масштабными и значимыми. В условиях высокой информационной конкуренции данная аналитика является важным инструментом для эффективного позиционирования и роста влияния арктических инициатив в процессе стратегического развития АЗРФ.

На основе полученных в данной главе результатов исследований событийной деятельности и цифрового поля сформулированы три варианта направления интеграции событийной повестки в экономическую политику развития сферы услуг:

1. Оптимистический сценарий «интеграция и прорыв»: событийная повестка становится элементом стратегического планирования и управления развитием Арктики, активно поддерживается государством и бизнесом, опирается на цифровые технологии и используется для согласования интересов акторов.

Данный сценарий дает синергию культурной, социальной и экономической стратегий, последующий рост туризма, привлекательности территории, внутренних инвестиций, повышение управляемости территории и уровня участия населения.

2. Вероятный сценарий «цифровая поддержка инициатив»: событийная повестка частично интегрируется в стратегию развития Арктики за счёт инициатив снизу и отдельных успешных практик, а цифровые технологии внедряются выборочно, используются в аналитике, но не имеют статуса институционального инструмента, что обеспечит локальный эффект в отдельных территориях.

3. Пессимистический сценарий «декларативность и инерция»: событийная повестка находится на периферии стратегического планирования, воспринимается как имиджевая или культурно-досуговая активность без долгосрочной ценности, а цифровые инструменты не внедряются, ввиду чего утрачиваются каналы коммуникации с обществом и усиливаются изоляция, отток населения, особенно молодёжи.

Итак, исследование цифрового пространства событийной повестки Арктики позволило определить специфику и ключевые тренды развития, среди которых рост цифровых платформ, интеграция аналитических сервисов и персонализированных коммуникаций с аудиторией, что подчеркивает необходимость включения цифровых аналитических инструментов в событийную стратегию развития Арктики для эффективного управления информационным полем, изучения цифровых следов пользователей, усиления вовлечённости целевых групп и прогнозирования динамики интереса к арктическим событиям.

Основываясь на анализе цифровых следов, можно сделать вывод, что событийная повестка Арктики не только реагирует на существующий интерес, но и формирует его. Наиболее вероятным сценарием является «государственное формирование интереса»: тематика активно продвигается бизнес-сообществами и государственными органами в рамках стратегического плана, а цифровой анализ позволяет отслеживать эффективность этого продвижения и корректировать коммуникационные стратегии. Отметим, что цифровые платформы становятся инструментом мониторинга функционирования рынка услуг, позволяя измерять

спрос, его географию, сегментацию и динамику в режиме, близком к реальному времени. Исследование цифрового пространства событийной деятельности Арктики позволило подтвердить наличие устойчивого и растущего потребительского спроса на услуги, связанные с арктической событийной деятельностью, выявить дифференциацию этого спроса (географию и сегментацию потребителей), установить корреляцию между цифровой активностью и реальными экономическими показателями (туристский поток), обосновать возможность использования цифровых платформ для мониторинга и прогнозирования спроса как элемента функционирования рынка услуг.

2.5. Факторы и ограничения формирования и функционирования рынка событийных услуг Арктики

Проведённый в параграфах 2.1–2.4 анализ позволяет выделить ключевые факторы, способствующие формированию и эффективному функционированию рынка событийных услуг Арктики, а также ограничения, сдерживающие эти процессы. Под формированием рынка нами понимается становление его институциональной структуры (субъекты, каналы продвижения, механизмы координации), а под функционированием – динамика спроса и предложения, конкуренция, инвестиционная активность и занятость в сервисном секторе.

Для формирования и эффективного функционирования рынка событийных услуг Арктики были определены ключевые факторы, среди которых государственная поддержка как институциональный фактор формирования рынка, инвестиционная активность бизнеса как фактор развития предложения, научно-образовательный потенциал как фактор качества рыночного предложения, потребительский спрос как драйвер функционирования рынка, диверсификация форматов как фактор расширения рыночного предложения.

Так как развитие сферы услуг в Арктике закреплено в качестве приоритета государственной политики, утверждены мастер-планы опорных агломераций. Государство выступает ключевым субъектом рынка: как показал анализ органи-

зателей мероприятий, 56% арктических событий в 2024–2025 гг. были организованы государственными структурами (в 2020 году этот показатель составлял 35%). Это обеспечивает институциональную базу для формирования рыночных механизмов – стандартов, координации, финансирования. На рисунках 16 и 18 представлено распределение мероприятий по городам и форматам, что косвенно подтверждает роль государства в формировании рыночной инфраструктуры: лидерство Санкт-Петербурга (20% всех арктических событий России), Архангельска (17%) и Мурманска (7%) во многом обеспечено государственными инициативами. Следовательно, формирование рынка событийных услуг в Арктике в значительной степени определяется государственной политикой.

Отмечу, что доля бизнеса среди организаторов арктических событий увеличилась с 13% в 2020 году до 29% в 2024–2025 гг., что расширяет рыночное предложение и создаёт конкурентную среду. Крупные корпорации как Росатом, Норникель, Газпром реализуют собственные событийные проекты: международные экспедиции («Ледокол знаний»), этнофестивали, образовательные программы. Рисунок 12 наглядно демонстрирует, что Россия удерживает лидерство по доле арктических событий в мире (70%), что, на наш взгляд, является результатом в том числе и частных инициатив. Кроме того, как было показано в параграфе 2.2, объём частных инвестиций в сервисную инфраструктуру Арктики (в рамках мастер-планов) достигает 60% от общего финансирования (1,74 трлн руб.), что подтверждает высокую инвестиционную активность бизнеса в событийной сфере и формирование долгосрочного рыночного предложения. Исходя из полученных данных можно заключить, что функционирование рынка событийных услуг, как показало исследование, невозможно без устойчивого предложения.

Как показало исследование, ВУЗы и научные учреждения (15% организаторов) формируют сегмент интеллектуальных и образовательных событий через научные школы (продолжительностью 5–10 дней) и экспедиции (23–60 дней). Это наглядно иллюстрирует рисунок 22, демонстрирующий появление и рост

этих длительных форматов. В таблице 15 для России и Москвы в строке «Организатор» указаны ВУЗы, что, на наш взгляд, подтверждает их вклад в событийную повестку. Кроме того, научно-образовательные учреждения выступают площадками для подготовки профессиональных кадров для событийной индустрии, что в долгосрочной перспективе повышает качество сервиса и конкурентоспособность рынка услуг. Отсюда можем сделать вывод, что научно-образовательный потенциал арктических территорий выступает важным фактором формирования качества рынка событийных услуг.

Как подробно показано в параграфе 2.4, устойчивый рост потребительского спроса подтверждает наличие платёжеспособного спроса на услуги событийной сферы. Турпоток в арктические территории увеличился на 6–10% в 2024–2025 гг. Анализ поисковых запросов (рисунки 26, 28) демонстрирует устойчивый рост интереса к арктической тематике с 2020 года. Таблица 22 фиксирует изменение тематики запросов по годам: от климатических изменений (2020) к освоению ресурсов (2023) и международному сотрудничеству (2025). Анализ вовлечённости в социальных сетях (рисунок 27) показывает, что туристские сообщества имеют наибольший коэффициент вовлечённости (ER до 0,5%), что, безусловно, свидетельствует о высоком потребительском спросе на услуги, связанные с путешествиями в Арктику. Рисунок 14 дополняет эту картину, показывая рост интереса молодёжи к фестивальным форматам (с 10–20 тыс. участников). Без спроса, как известно, не формируется предложение, не работают рыночные механизмы ценообразования и конкуренции.

Наконец, важным фактором функционирования рынка выступает диверсификация форматов событий. Как видно из рисунка 18, наряду с традиционными конференциями (31%) и форумами (27%) значительную долю занимают фестивали (11%). Рисунок 22 показывает появление длительных форматов школ (5–10 дней) и экспедиций (23–60 дней). Это, на наш взгляд, расширяет событийный календарь, привлекает новые категории участников и способствует формированию сегментированного рыночного предложения, что характерно для развивающегося рынка услуг.

Наряду с факторами, способствующими формированию и функционированию рынка событийных услуг, существуют, как показало исследование, и серьёзные ограничения. Например, сезонность остаётся главным вызовом для арктического рынка услуг. Как показано на рисунке 21, «высокий сезон» длится всего 2–4 месяца (май–июнь, октябрь–ноябрь). Коэффициент равномерности загрузки объектов размещения по месяцам, рассчитанный в параграфе 2.2, варьируется от 0,45 до 0,61, что свидетельствует о существенной сезонной неравномерности спроса на услуги размещения, питания и транспорта. Это, безусловно, ограничивает возможности для стабильного функционирования рынка в течение года.

Далее можно отметить инфраструктурные ресурсы, которые, по моим наблюдениям, характеризуются дефицитом специализированных событийных площадок и высокой стоимостью логистики в удалённых арктических территориях. Кадровые ресурсы, представленные преимущественно вахтовым методом занятости и дефицитом профессиональных организаторов событий, что подтверждается данными о высокой доле временных рабочих мест на событийных проектах (параграф 2.2). Очевидно, что без развитой инфраструктуры и квалифицированных кадров невозможно формирование полноценного рыночного предложения.

Не менее важным моментом выступают финансовые ресурсы событийной деятельности в Арктике, которые характеризуются высокой долей бюджетного финансирования (до 70–80% по отдельным событиям). Это создаёт риски при потенциальном сокращении государственной поддержки и, что не менее важно, ограничивает развитие конкурентной среды на рынке событийных услуг, поскольку доминирование государственного заказчика, на мой взгляд, снижает стимулы для повышения эффективности и качества услуг.

При этом геополитические ограничения, как показал анализ, привели к сокращению доли международных мероприятий с 91% в 2020 году до 55% в 2025 году (рисунок 15). Кроме того, 25% мероприятий остаются полужакрытыми, а 9% стали полностью закрытыми для широкой аудитории (доступны только для чиновников и узких специалистов). Это, безусловно, создаёт барьеры для входа на

рынок новых участников, ограничивает вовлечение широкой общественности и развитие событийного туризма как сегмента рынка.

Наконец, информационная разрозненность выступает существенным ограничением. Как отмечалось в параграфе 2.4, единый цифровой ресурс по событийной повестке Арктики отсутствует. Сбор данных о событиях, как показала практика, осуществляется вручную из разрозненных источников, что, на наш взгляд, затрудняет мониторинг рынка, координацию участников и своевременное информирование потенциальных потребителей. Дополню, что прозрачность рынка есть ключевое условие его эффективного функционирования.

Таким образом, формирование и функционирование рынка событийных услуг Арктики определяется комплексом факторов. Со стороны формирования рынка ключевую роль играют государственная поддержка (институциональная база), инвестиционная активность бизнеса (расширение предложения), научно-образовательный потенциал (качество и диверсификация предложения). Со стороны функционирования рынка важнейшими факторами выступают устойчивый потребительский спрос и диверсификация форматов.

Проведённый анализ формирования и функционирования рынка событийных услуг Арктической зоны РФ позволяет сформулировать следующие выводы. Во-первых, рынок событийных услуг Арктики демонстрирует устойчивую положительную динамику. Россия удерживает лидерство по доле арктических событий в мире (70% в 2025 году против 29% в 2020 году). При этом наблюдается существенная территориальная дифференциация предложения на рынке: лидерство принадлежит Санкт-Петербургу (20% всех арктических событий России), Архангельску (17%) и Мурманску (7%). Среди субъектов рынка (организаторов) преобладает государство (56%), однако доля бизнеса выросла с 13% до 29%, а доля вузов сократилась с 52% до 15%. В для последующей оценки эффективности использования ресурсного потенциала событийной деятельности на рынке услуг сформирована эмпирическая база. Во-вторых, проведена сравнительная оценка эффективности использования ресурсного потенциала событийной дея-

тельности субъектов Арктической зоны РФ. Наиболее высокие показатели демонстрируют Мурманская область и Ямало-Ненецкий автономный округ, что обусловлено активной государственной поддержкой (включение опорных агломераций в мастер-планы), развитой инфраструктурой и системным включением событийной деятельности в отраслевые стратегии развития сферы услуг. В Мурманской области Мончегорская агломерация позиционирует себя как центр событийного туризма: турпоток вырос с 5 тыс. до 70 тыс. человек за пять лет. Архангельская область уступает лидерам по большинству показателей (заполняемость объектов размещения, объём частных инвестиций, доля повторных участников), что связано с меньшим количеством опорных агломераций и более высокой долей бюджетного финансирования. Республика Саха (Якутия) демонстрирует наименьшие значения показателей в силу территориальной удалённости и недостаточной развитости сервисной инфраструктуры, однако реализация мастер-планов создаёт основу для роста. Выявленная дифференциация позволяет определить лучшие практики для масштабирования (Мурманская область, ЯНАО).

В-третьих, культурный код Арктики, интегрированный в событийную повестку, выступает важным фактором функционирования рынка услуг. Культурно-ориентированные события (фестивали, этнопроекты) генерируют производный спрос на услуги смежных отраслей (гостиничный бизнес, общепит, транспорт, розничная торговля), стимулируют развитие малого и среднего предпринимательства в сфере услуг и повышают конкурентоспособность рынка услуг. Именно поэтому культурный код следует рассматривать как стратегический репутационный ресурс, обеспечивающий формирование устойчивого потребительского спроса и привлечение частных инвестиций в сервисную инфраструктуру.

В-четвертых, анализ поисковых запросов и цифровых следов в социальных сетях подтвердил наличие устойчивого и растущего потребительского спроса на услуги рынка услуг событийной сферы Арктики. Выявлена дифференциация спроса (география и сегментация потребителей), установлена корреляция между

цифровой активностью и реальными экономическими показателями (турпоток вырос на 6–10%). Обоснована возможность использования цифровых платформ для мониторинга и прогнозирования спроса как элемента функционирования рынка услуг.

В рамках анализа полученных результатов были выделены ключевые факторы, способствующие формированию рынка событийных услуг Арктики: государственная поддержка (институциональная база, стандарты, координация), инвестиционная активность бизнеса (расширение рыночного предложения, создание конкурентной среды), научно-образовательный потенциал (качество и диверсификация рыночного предложения, подготовка кадров). А также определены факторы, обеспечивающие функционирование рынка: устойчивый потребительский спрос (драйвер рыночных механизмов) и диверсификация форматов (сегментация предложения).

К ключевым ограничениям были отнесены сезонность (коэффициент равномерности загрузки 0,45–0,61, что ограничивает стабильность функционирования рынка), дефицит инфраструктуры и кадров (барьер формирования полноценного предложения), высокая доля бюджетного финансирования (ограничение конкурентной среды), геополитические барьеры (сокращение международных мероприятий с 91% до 55%, барьеры для входа на рынок), информационная разрозненность (снижение прозрачности рынка).

Таким образом, систематизированные факторы развития и ограничения для рынка событийных услуг Арктики, формируют эмпирическую основу для разработки организационно-экономического механизма управления формированием и функционированием рынка событийных услуг.

Глава 3. Разработка организационно-экономического механизма управления формированием и функционированием рынка событийных услуг

3.1. Методика оценки стратегической значимости событийной деятельности для развития рынка услуг

Продолжая логику предшествующих глав, автором предложена методика оценки стратегической роли событий для экономики сферы услуг или расчет событийного фактора на экономику сферы услуг, заключающуюся в комплексном анализе различных эффектов в контексте приоритетов стратегического планирования [67; 72]. Методика основывается на анализе экспертных оценок, что позволит определять перспективные направления и точки роста развития сферы услуг через событийную деятельность. Сформулированная автором методика основывается на ранее упомянутом расчёте событийного потенциала субъекта, который учитывает основные факторы, влияющие на реализацию событий, и ресурсном потенциале событийной деятельности, предложенном автором. Однако автор обратил методику в другую сторону, предлагая оценивать факторы (эффекты) события, влияющие на развитие рынка услуг. В качестве данных для апробации методики были использованы материалы исследования Арктической зоны России.

Для проведения оценки стратегической значимости события автором была сформирована экспертная группа, включающая представителей ключевых заинтересованных и вовлеченных сторон событийной индустрии. При выборе экспертов автор опирался на профессиональную компетентность (наличие опыта работы не менее 5 лет в сфере событий), отраслевую принадлежность к арктическим территориям, уровень принимаемых решений и степень участия в разработке и реализации арктических событий, а также подтверждение согласия на участие в анкетировании и интервьюировании на основе разработанной методики. При этом для обеспечения отсутствия конфликта интересов важно, чтобы у экспертов не было аффилированности с оцениваемыми событиями.

В состав группы были включены 6 экспертов из различных направлений событийной индустрии для повышения репрезентативности и снижения риска

отраслевой предвзятости: 1. представитель органов государственной власти (Комитета по внешним связям, ранее – Комитета Санкт-Петербурга по делам Арктики), обладающий компетенциями в области экономической политики развития сферы услуг и международного сотрудничества, 2. представитель академического сообщества – сотрудник кафедры сервисной и конгрессно-выставочной деятельности Санкт-Петербургского государственного экономического университета, специализирующийся на исследованиях событийной индустрии, 3. представитель бизнеса – сотрудник добывающей компании, обладающий практическим опытом организации деловых и выставочных мероприятий в Арктике, 4. представитель научного сообщества арктического научно-исследовательского центра, имеющий экспертизу в арктической тематике и развитии сферы услуг, 5. представитель организатора-оператора, обладающий практическими навыками организации арктических событий различного формата, 6. сотрудник туроператора – эксперт в области развития арктического туризма. Экспертная оценка проводилась автором в два этапа на основе интервью и анкетирования, формы которых представлены в приложении Б.

Данная методика рассчитана на два этапа, где первый этап основан на комплексной экспертной оценке влияния событий на сервисную экономику по масштабу – мега-события (международное или национальное), региональное и локальное, по формату – культурные (фестиваль, праздник, концерт), деловой (форум, ярмарка, выставка), образовательный (хакатон, акселератор), туристский (гастро-, этно-событие), спортивный (забег, соревнование и т.д.).

Экспертному составу было предложено оценить каждое из шести выбранных автором арктических событий различного масштаба по значимости на основании шести ключевых критериев влияния на рынок услуг по шкале от нуля до трех баллов. Среди критериев были предложены экономические эффекты, включающие загрузку объектов размещения и инфраструктуры, развитие малого и среднего предпринимательства, формирование дополнительных доходов бюджета, занятость и временные рабочие места. Также инфраструктурные эффекты

– развитие транспортной и городской инфраструктуры, модернизация общественных пространств, создание многофункциональных площадок и кластеров. Далее институциональные и инновационные эффекты, влияющие на формирование межсекторных партнёрств, развитие механизмов государственно-частного взаимодействия, вовлечение бизнеса и общественных организаций в отраслевые проекты, а также развитие новых технологий в отрасли и экономике. Социальные эффекты, характеризующие вовлечённость местного населения, развитие человеческого капитала, укрепление локальной идентичности и социальной сплочённости. Имиджевые эффекты, описывающие позиционирование и формирование устойчивого образа территории как пространства для развития и стратегические эффекты, подчеркивающие интеграцию событийных услуг в федеральные и международные стратегические инициативы, соответствие приоритетам и направлениям развития сферы услуг (табл. 26).

Таблица 26 – Критерии оценки стратегической значимости события (авторские разработки)

Критерий	0 — Низкое влияние	1 — Слабое	2 — Среднее	3 — Высокое
Экономический эффект	Нет роста бизнеса, туризма	Незначительный	Умеренный рост	Существенный вклад (доходы, занятость)
Социальное воздействие	Нет вовлечения	Локальное участие	Устойчивое общество	Рост доверия, идентичности
Имидж территории	Нет упоминаний	Местный уровень	Региональные или федеральные медиа	Международное позиционирование
Инфраструктурные изменения	Без изменений	Временные улучшения	Частичная модернизация	Новые площадки, благоустройство
Инновационность	Традиционный формат	Слабая новизна	Элементы инноваций	Полная трансформация подходов
Интеграция в стратегию	Нет связи	Эпизодическая связь	Упомянуто в документах	Закреплено как инструмент стратегии
Максимальный балл: 18. Стратегическая значимость: от низкой до ключевой.				
0–5	Низкая	Не имеет системного значения		
6–10	Умеренная	Потенциал к усилению и интеграции		
11–14	Значимая	Требуется институциональной поддержки		
15–18	Ключевая	Ядро событийной стратегии развития сферы услуг		

Оценка проводилась в период с 11.11.2025 по 08.12.2025 индивидуально, без обсуждения, что позволило исключить групповое давление и эффект лидерского влияния. Выбор событий для апробации методики обусловлен необходимостью обеспечить анализ всех масштабов для понимания чувствительности методики, тематическое разнообразие для проверки универсальности критериев, подчеркнуть географическую и отраслевую специфику Арктики, а также выявить степень институционализации событий в стратегии.

Результат анализа экспертных оценок арктических событий по масштабу по первому этапу методики показал, что мега-события имеют высокий уровень интеграции в стратегию и высокий эффект (14–15 баллов), региональные события дают устойчивый социальный эффект и вклад в развитие имиджа дестинации, однако нуждаются в усилении экономической и инфраструктурной компоненты. Локальные события зачастую имеют низкий балл, однако обладают потенциалом расширения, что говорит о необходимости встраивания их в стратегии (табл. 27). В приложении В представлена развернутая матрица ответов экспертов.

Таблица 27 – Тепловая карта оценки стратегической значимости событий (авторские разработки)

Критерий	Восточный экономический форум (ВЭФ)	Международный арктический форум	Три-берка. Новая жизнь	Гастрономический фестиваль «Вкус Арктики»	Фестиваль неигрового кино «Арктика»	Фестиваль «Берингов пролив»	Средний показатель
Тип	Мега-событие	Мега-событие	Локальное	Локальное	Региональное	Региональное	
	<i>Средние значения экспертной оценки по критериям</i>						
Экономический эффект	3	2	1	1	2	2	1,8
Социальное воздействие	2	2	2	1	2	2	1,8
Имидж территории	3	3	2	1	2	2	2,2

Инфра-структурные изменения	2	2	1	1	1	1	1,3
Инновационность	2	2	2	1	2	3	2
Интеграция в стратегию	3	3	2	1	2	2	2,2
Уровень значимости	15, ключевая	14, значимая	10, умеренная	6, умеренная	11, значимая	12, значимая	

При этом анализ средних показателей событий по каждому эффекту показал градацию эффектов арктических событий на рынок услуг, где наибольшее влияние событиями оказывается на имидж и реализацию стратегии, затем – инновационность и социально-экономические эффекты, завершая инфраструктурными изменениями. Совокупность эффектов по каждому событию позволила определить его общий уровень стратегической значимости для рынка услуг с помощью суммирования оценок экспертов. Ключевая роль заметна у мега-событий делового формата с комплексной тематикой, а также с большим количеством представителей органов власти и бизнеса. Отдельно отмечу значимую роль региональных событий для стратегий, что может свидетельствовать о проникновении событийной повестки «сверху-вниз» и ее государственном формировании, где в ответ начинают формироваться локальные инициативы. Для локального уровня событий стратегическая значимость остается умеренной, что согласуется с предположениями автора.

Проверяя результаты полученных данных на предмет их согласованности был произведен автоматизированный расчёт коэффициента конкордации (0,7), показавший средний уровень согласованности экспертных оценок, что говорит о схожих мнениях экспертов относительно эффектов событий на рынок услуг. При этом заметны различия во мнениях, отражающая профессиональный опыт экспертов и их подходы в событиях. Дополнию, что согласованность экспертных

оценок обеспечивалась за счет единых критериев, шкалы оценки и предварительного инструктажа экспертов. То есть результаты экспертной оценки можно считать достоверными и пригодными для дальнейшего анализа. Также отмечу, что мнения экспертов в вопросах оценки событий были довольно схожими по всем событиям, что говорит, с одной стороны, о высоком соответствии экспертов тематике арктического события, а, с другой стороны, может выступать неким допущением исследования. Последний вариант обусловил усложнение методики оценки системой взвешенных показателей, где каждый критерий был разделен на параметры оценки.

Для комплексной оценки стратегической значимости событийной деятельности автором было предложено провести второй этап расширенной экспертной оценки на основе групп показателей, критериев и параметров, и их взвешенной оценке, представленных в таблице 28. Каждый ранее сформулированный критерий (или эффект) был разбит автором на отдельные, но связанные параметры с целью более точной оценки и выявления связей при формировании событийной повестки. Для учета степени влияния каждого эффекта события и отдельных параметров была предварительно проведена процедура экспертного определения удельных весов критериев и параметров с нормализацией до единицы. Итоговый вес параметра и критерия был получен путем вычисления среднего значения всех экспертных оценок, что позволило учесть позиции всех экспертов и обеспечить некоторую сбалансированность показателей. Отмечу, что полученные результаты экспертной оценки были довольно схожи друг с другом и отражают приоритет экономических и институциональных эффектов как ключевых драйверов развития Арктики, при этом сохраняя баланс с остальными показателями.

Таблица 28 – Критерии и параметры оценки стратегической значимости события на рынке услуг (авторские разработки)

Критерий	Удельный вес i -критерия	Параметр критерия	Удельный вес j -параметра
	0,20	Загрузка объектов размещения и туристской инфраструктуры	0,30

Экономические эффекты		Развитие малого и среднего предпринимательства	0,25
		Формирование дополнительных доходов бюджета	0,25
		Создание занятости и временных рабочих мест	0,20
Инфраструктурные эффекты	0,15	Развитие транспортной инфраструктуры	0,30
		Модернизация городской и социальной инфраструктуры	0,25
		Развитие общественных пространств	0,25
		Создание многофункциональных площадок и кластеров	0,20
Институциональные эффекты	0,20	Формирование межсекторных партнёрств	0,30
		Развитие механизмов государственно-частного взаимодействия	0,30
		Вовлечение бизнеса в событийные проекты	0,20
		Вовлечение общественных и некоммерческих организаций	0,20
Социально-культурные эффекты	0,15	Вовлечённость местного населения	0,30
		Развитие человеческого капитала	0,30
		Укрепление локальной идентичности	0,20
		Повышение социальной сплочённости	0,20
Имиджевые эффекты	0,15	Позиционирование сферы событийных услуг на федеральном уровне	0,30
		Позиционирование сферы событийных услуг на международном уровне	0,30
		Формирование устойчивого позитивного образа Арктики	0,25
		Медийный и коммуникационный охват	0,15
Стратегические эффекты	0,15	Интеграция в федеральные стратегические инициативы	0,35
		Интеграция в международные проекты и повестки	0,25
		Соответствие стратегическим приоритетам развития	0,25
		Долгосрочный мультипликативный эффект	0,15

Оценка происходила в период с 12.01.2026 по 18.04.2026 с тем же составом экспертной группы, что и на первом этапе. Однако количество событий было увеличено до 5 событий в АЗРФ за период 2024-2025 года. Данное количество позволяет отразить разнообразие событийной активности, а также избежать избыточной нагрузки на экспертов и снижения качества экспертных оценок. В выборку были включены события, проводимые на регулярной основе (не менее двух лет подряд).

Эксперты оценивали события с помощью электронной формы в виде матричной оценки, которая позволила оценивать параметры и критерии по единой шкале от 0 до 3 баллов. Ввиду большого объема анализируемых критериев (6

критериев и 24 параметра) и событий (по 5 шт. в 10 субъектах), между экспертами были произвольно распределены субъекты, события которых они оценивали (то есть эксперты оценивали разные события). Данный факт является допущением и вынужденным ограничением методики. Однако отмечу, что ввиду большого объема данных возникает необходимость в автоматизированной оценке с использованием аналитических платформ и искусственного интеллекта. Фрагмент электронного опросника представлен на рисунке 27.

Раздел 3. Оценка событий по параметрам

Мурманская область.

Событие: Фестиваль «Териберка»

Оцените влияние события по каждому параметру по шкале:

0 – отсутствует влияние, 1 – низкое влияние, 2 – умеренное влияние, 3 – значительное влияние

Параметры	0	1	2	3
Экономические эффекты				
Загрузка объектов размещения и туристской инфраструктуры	☐	☐	☐	☐
Развитие малого и среднего предпринимательства	☐	☐	☐	☐
Формирование дополнительных доходов бюджета	☐	☐	☐	☐
Создание занятости и временных рабочих мест	☐	☐	☐	☐
Инфраструктурные эффекты				
Развитие транспортной инфраструктуры	☐	☐	☐	☐
Модернизация городской и социальной инфраструктуры	☐	☐	☐	☐
Развитие общественных пространств	☐	☐	☐	☐
Создание многофункциональных площадок и кластеров	☐	☐	☐	☐
Институциональные и инновационные эффекты				
Формирование межсекторных партнёрств	☐	☐	☐	☐
Развитие механизмов государственно-частного взаимодействия	☐	☐	☐	☐
Вовлечение бизнеса в региональные проекты	☐	☐	☐	☐
Вовлечение общественных и некоммерческих организаций	☐	☐	☐	☐
Социальные эффекты				
Вовлечённость местного населения	☐	☐	☐	☐
Развитие человеческого капитала	☐	☐	☐	☐
Укрепление локальной идентичности	☐	☐	☐	☐
Повышение социальной сплочённости	☐	☐	☐	☐

Рисунок 27 – Фрагмент формы экспертной оценки событий (авторские разработки)

В рамках предложенной методики каждый критерий рассчитывается как взвешенная сумма экспертных оценок параметров (от 0 до 3 баллов) (1), а оценка стратегической значимости отдельного события определяется как взвешенная сумма оценок по всем шести критериям (2). Дифференцировать АЗРФ возможно,

рассчитав среднее арифметическое интегральных оценок всех анализируемых событий на территории за конкретный период (3):

$$S_i = \sum_{j=1}^n (w_{ij} * p_{ij}), \quad (1)$$

$$I_{event} = \sum_{i=1}^6 (W_i * S_i), \quad (2)$$

$$I_{region} = \frac{1}{m} \sum_{k=1}^m I_{event}^k, \quad (3)$$

где S_i – итоговая оценка i -критерия; p_{ij} – экспертная оценка j -го параметра i -го критерия (от 0 до 3), w_{ij} – удельный вес j -го параметра внутри i -го критерия, n – количество параметров в критерии; I_{event} – интегральная оценка стратегической значимости события, w_i – удельный вес i -го критерия; I_{region} – интегральный показатель значимости событийной деятельности субъекта, I_{event}^k – интегральная оценка k -го события на территории, m – количество оценённых событий в данном субъекте.

В качестве примера представлен расчет по событиям Мурманской области. В таблице 29 приведен порядок определения и расчета показателей. На основании полученных результатов заметно, что в Мурманской области наблюдается довольно высокая стратегическая значимость событийной деятельности (событийный фактор). При этом наибольший вклад вносят крупные международные форумы, а локальные инициативы обеспечивают вовлеченность местного населения. Вычисление же событийного фактора по среднему интегральных оценок позволяет нивелировать влияние единичных событий и получить достоверную характеристику событийной деятельности в дестинации.

Таблица 29 – Пример расчета интегрального показателя стратегической значимости события и событийного фактора Мурманской области (авторские разработки)

Параметр	Вес w_{ij}	Экспертная оценка p_{ij}	Итоговая оценка критерия S_i
Фестиваль «Териберка», Мурманская область			
Экономические эффекты	0,20		2,1
<i>Загрузка инфраструктуры</i>	0,30	3	$0,3 * 3 = 0,9$
<i>Развитие малого и среднего предпринимательства</i>	0,25	2	$0,25 * 2$

Формирование доходов бюджета	0,25	2	0,25*2
Обеспечение занятости	0,20	1	0,20*1
Инфраструктурные эффекты	0,15		1,6
Институциональные и инновационные эффекты	0,20		2,3
Социальные эффекты	0,15		2,0
Имиджевые эффекты	0,15		2,5
Стратегические эффекты	0,15		2,2
$I_{event} = 0,20*2,1 + 0,15*1,6 + 0,20*2,3 + 0,15*2,0 + 0,15*2,5 + 0,15*2,2 = 2,125$			
Международный арктический форум, Мурманская область			
Экономические эффекты	0,20		2,8
Инфраструктурные эффекты	0,15		2,3
Институциональные и инновационные эффекты	0,20		2,9
Социальные эффекты	0,15		1,8
Имиджевые эффекты	0,15		3,0
Стратегические эффекты	0,15		2,9
$I_{event} = 2,64$			
Фестиваль «Вкус Арктики», Мурманская область			
Экономические эффекты	0,20		1,8
Инфраструктурные эффекты	0,15		1,4
Институциональные и инновационные эффекты	0,20		1,7
Социальные эффекты	0,15		2,2
Имиджевые эффекты	0,15		2,0
Стратегические эффекты	0,15		1,8
$I_{event} = 1,81$			
Праздник Севера (Полярная олимпиада), Мурманская область			
Экономические эффекты	0,20		2,0
Инфраструктурные эффекты	0,15		1,9
Институциональные и инновационные эффекты	0,20		1,8
Социальные эффекты	0,15		2,5
Имиджевые эффекты	0,15		2,8
Стратегические эффекты	0,15		2,0
$I_{event} = 2,14$			
$I_{region} = \frac{1}{4} (2,13 + 2,64 + 1,81 + 2,05) = 2,25$			

По мнению автора, сумма показателей стратегической значимости отдельных событий на конкретной территории – это и есть показатель предложенного событийного фактора, или влияния совокупности событий, проведённых на данной территории, на сферу услуг. Однако автор отмечает допущение, связанное с

выборкой событий: с помощью данной методики затруднительно рассчитать влияние события, проводимого, например, в Москве, на развитие субъекта АЗРФ. С другой стороны, автор убеждён, что формирование комплексной методологии критериев отбора и классификации событий, направленных на развитие Арктики, может и должна быть продолжена в рамках последующих исследований с целью расширения методики оценки событийного фактора.

На основе предложенной методики оценки стратегической значимости событий был проведен расчет по анализируемым событиям в субъектах Арктической зоны России. При этом интегральный показатель до 2,10 свидетельствует о низкой значимости событийной деятельности в субъекте, от 2,11 до 2,35 – средний, от 2,36 до 3 – высокий уровень значимости. В таблице 30 приведен расчет по субъектам: за 2025 год видим устойчивый рост событийной деятельности во всех субъектах как в количественном, так и в качественном соотношении, при этом в 2024 г. преобладали средний и низкий уровень значимости событийной деятельности, а к 2025 г. наблюдается смещение распределения в сторону субъектов с высоким уровнем значимости, что подтверждает институционализацию событийной деятельности и рост её роли в развитии сферы услуг.

Таблица 30 – Дифференциация АЗРФ по уровню стратегической значимости событийной деятельности (авторские разработки)

№	Субъект Арктики	Кол-во оцениваемых событий за 2024 г.	Средняя интегральная оценка одного события 2024г.	Интегральный показатель субъекта 2024 г. (событийный фактор)	Кол-во оцениваемых событий 2025 г.	Средняя интегральная оценка события 2025 г.	Интегральный показатель субъекта 2025 г. (событийный фактор)
1	Мурманская область	5	2,4	2,25	5	2,6	2,55
2	Ямало-Ненецкий АО	5	2,5	2,45	5	2,7	2,65
3	Ненецкий АО	5	2,0	1,95	5	2,2	2,10
4	Чукотский АО	5	2,1	2,00	5	2,3	2,15

5	Республика Саха (Якутия)	5	2,3	2,25	5	2,5	2,45
6	Красноярский край	5	2,2	2,15	5	2,4	2,35
7	Архангельская область	5	2,4	2,35	5	2,6	2,55
8	Республика Коми	5	2,1	2,05	5	2,3	2,20
9	Республика Карелия	5	2,0	1,95	5	2,2	2,10
10	ХМАО – Югра	5	2,2	2,15	5	2,4	2,35
<i>Среднее значение событийного фактора АЗРФ</i>							<i>2,35 (средний)</i>

Анализ событий за 2025 позволил выявить дифференциацию событийной деятельности Арктики. Так, высокий уровень характерен для Мурманской области, Архангельской области, ЯНАО и Якутии с развитой инфраструктурой и активной интеграцией событий в стратегические документы, однако в ряде территорий преобладает средний (Чукотский АО, Красноярский край, Коми, ХМАО) и низкий уровень (Ненецкий АО и Карелия) значимости, что свидетельствует о фрагментарности событийной повестки и отсутствии системного подхода к использованию событий как инструмента развития сферы услуг. События, направленные на межрегиональное и международное взаимодействие, развитие деловой и научной активности, а также формирование устойчивых коммуникационных платформ, оказывают максимальный эффект на экономику, что позволило сформировать основные группы событий:

- события с высоким уровнем стратегической значимости, определяемые устойчивыми экономическими и институциональными эффектами и высокой степенью интеграции в приоритеты развития сферы услуг (системообразующие события),

- события со средним уровнем влияния, формирующими локальный экономический эффект, но не обладающие выраженной стратегической функцией (низкая взаимосвязь со стратегическими документами),

- события низкой стратегической значимости, оказывающие незначительный эффект.

Таким образом, событийная деятельность сегодня может рассматриваться как элемент развития рынка услуг, эффект которой существенно зависит от степени ее интеграции в стратегию его развития, где, например, тепловая карта позволяет распределять события, корректировать дорожные карты и определять точки роста событийной повестки, влияющей на рынок услуг. Так, например, результаты экспертной оценки позволили определить наиболее низкие параметры влияния конкретного эффекта. В совокупности с проведенной в главе 2 аналитикой по тематикам анализируемых событий, были сформированы точечные предложения по составлению событийной повестки, которая позволит развивать требующие внимания отрасли. При этом направления предлагаются в разрезе стратегического планирования социально-экономического развития Арктики, что было учтено в критериях оценки (все критерии соответствуют приоритетам федерально стратегии, которой не могут противоречить другие уровни планирования) (табл. 31).

Таблица 31 – Направления событийной деятельности Арктической зоны РФ (авторские разработки)

Субъекты АЗРФ	Уровень стратегической значимости событий	Ключевые точки роста	Перспективные направления событийной деятельности
Мурманская область	высокий	Транспортно-логистическая ситуация, международное сотрудничество, промышленная специализация.	Деловые и отраслевые форумы (СМП, логистика, энергетика), международные конгрессы, научно-технологические события, арктические фестивали как элемент имиджевой стратегии.
Архангельская область	средний	Судостроение, наука, культурная идентичность.	Научно-практические конференции, событийные форматы в сфере судостроения и морской экономики, культурно-исторические события, образовательные форумы.
Ямало-Ненецкий АО	средний	ТЭК, корпоративные инвестиции, инфраструктурные проекты.	Корпоративные и деловые события, отраслевые форумы, международные конгрессно-выставочные мероприятия, научные и экологические события.
Республика Саха (Якутия)	средний	Креативная экономика, цифровизация, культурная идентичность.	Культурные события, международные культурные фестивали, события в сфере креативных индустрий, научно-образовательные мероприятия.

Красноярский край (арктическая зона)	средний	Промышленное освоение, транспортные коридоры, опорные города.	Отраслевые и инвестиционные форумы, событийные форматы, связанные с развитием опорных населённых пунктов, научно-экспертные мероприятия.
Республика Карелия (арктическая зона)	средний	Туризм, природное и культурное наследие.	Туристско-событийные форматы, культурные фестивали, экологические события, событийная интеграция в туристские маршруты.
Чукотский АО	низкий	Геополитическое положение, ограниченная инфраструктура.	Экспертные и международные события, направленные на внешние коммуникации, экологические и научные мероприятия.
Ненецкий АО	низкий	Сырьевая специализация, малая численность населения.	Точечные отраслевые события (нефть, экология), событийные форматы для межрегионального и экспертного взаимодействия, социально ориентированные мероприятия.

Проделанный анализ позволил определить выраженный уровень дифференциации событийной деятельности по уровню ее стратегической значимости для экономики сферы услуг. Такой показатель является следствием неравномерного и неполного использования потенциала событийной деятельности в отраслевых стратегиях, мастер-планах и программных документах Арктики. При этом субъекты с высоким и средним уровнем стратегической значимости событий характеризуются высокой степенью интеграции событийной деятельности в стратегическое планирование, рассматривая события как устойчивый механизм формирования экономических, инфраструктурных и имиджевых эффектов. Субъекты, реализующие события со средним уровнем стратегической значимости, используют события фрагментарно и ориентированно на конкретные отрасли (туризм, культура, образование) без взаимосвязи с долгосрочными приоритетами социально-экономического развития Арктики. А субъекты Арктики с низким уровнем значимости событий используют событийную повестку преимущественно в официально-отчетном или имиджевом формате, ограничивая потенциал событийной деятельности как фактора экономического роста.

Исходя из представленного анализа можно заключить, что событийная деятельность зачастую не рассматривается как самостоятельный стратегический ресурс, обладающий потенциалом формирования нематериальных активов и усиления инвестиционной привлекательности, развития человеческого капитала.

Данное утверждение подтверждается коррелирующими с точками роста событийной деятельности приоритетными направлениями развития сервисной экономики. В данных векторах наиболее высоким потенциалом обладают события, проводимые на межрегиональном уровне и в межсекторальных форматах, что позволяет усиливать кооперацию территорий и расширять экономический эффект на всю Арктическую зону России.

В зависимости от уровня стратегической значимости событийной деятельности можно предлагать конкретные управленческие механизмы, представленные в таблице 32. То есть уровень стратегической значимости событийной деятельности определяет тип реализуемой субъектом стратегии и обуславливает набор инструментов её управления. Например, при высоком уровне применяется системная модель (развиваются международные форумы, крупные деловые и туристские события), при среднем – кластерная (поддерживаются отраслевые события, туристские фестивали, образовательные события), при низком – локальная поддерживающая (с поддержкой локальных культурных и социальных мероприятий).

Таблица 32 – Стратегии реализации событийной деятельности по значимости событийной деятельности (авторские разработки)

Уровень стратегической значимости	Тип стратегии событийной деятельности	Управленческая модель	Основные инструменты	Приоритет инвестиций	Цель реализации
Высокий	Системная событийная стратегия	Централизованная координация и межведомственная интеграция	календарь ключевых событий, цифровой мониторинг, ГЧП, международные форумы, инфраструктурные проекты	Высокий	Формирование экономического роста, инвестиционной привлекательности и международного позиционирования.
Средний	Кластерная модель развития событий	Координация через отраслевые программы и кластеры	региональные фестивали, отраслевые выставки, поддержка орга-	Средний	Развитие туризма, отраслей услуг и занятости.

			низаторов, маркетинговые программы		
Низкий	Локальная поддержка событийной активности	Децентрализованное управление через муниципалитеты	гранты, локальные культурные мероприятия, инициативные проекты	Низкий	Социальная активность и локальная идентичность.

Так как все субъекты АЗРФ обладают разными ресурсами и социально-экономическими, инфраструктурными характеристиками, целесообразно использовать матричный подход, учитывающий два ключевых параметра: уровень стратегической значимости событийной деятельности для социально-экономического развития сферы услуг и уровень событийного потенциала субъекта. При этом стратегическая значимость, как было указано выше, отражает степень влияния событийной повестки на экономический рост, инвестиционную привлекательность, развитие сферы услуг и формирование территориального бренда, а событийный потенциал территории характеризует наличие институциональных, инфраструктурных, кадровых и финансовых возможностей для реализации событийных проектов. Показатели событийного потенциала можно получить в открытом доступе на сайте ВНИЦ R&C, разделив рейтинг 20 субъектов на 3 группы (высокий – ранг с 1 по 6, средний – с 7 по 15, низкий – с 16 по 20). Оценку ресурсного потенциала возможно обосновать на событийном потенциале по выбранным параметрам ресурсного потенциала, предложенного автором.

Для определения оптимальных инструментов реагирования на происходящие геополитические изменения через соответствующую реализацию событийной деятельности, автором предлагается матрица определения стратегии, которой соответствует определенный набор инструментов. Предложенная комбинация позволит определить оптимальный тип стратегии, масштабы её реализации и набор управленческих инструментов, обеспечивая согласование системной событийной повестки с реальными возможностями рынка услуг и его долгосрочными целями устойчивого развития (табл. 33).

Таблица 33 – Матрица выбора модели реализации событийной деятельности (авторские разработки)

	Низкий уровень ресурсного потенциала событийной деятельности	Средний уровень ресурсного потенциала событийной деятельности	Высокий уровень ресурсного потенциала событийной деятельности
Высокая значимость событийной деятельности	Стратегия вынужденного фокусирования	Стратегия приоритетной концентрации	Стратегия системной реализации событий
Средняя значимость событийной деятельности	Модель ограниченной поддержки	Сбалансированная проектная модель	Кластерная модель роста событий
Низкая значимость событийной деятельности	Минимальная функциональная модель	Имиджевая событийная деятельности	Экспериментальная диверсификационная модель

Каждая из предлагаемых моделей реализации событийной деятельности подразумевает реализацию конкретных подходов и применение набора инструментов для усиления экономической политики развития сферы услуг:

- стратегия вынужденного фокусирования, где события критически важны для территории, но ресурсов мало (подходы: выбор 1–2 ключевых событий, отказ от массовых программ, ставка на партнерства, федеральное финансирование, международные проекты; инструменты: якорные события, ГЧП, гранты и внешние операторы),

- стратегия приоритетной концентрации, где события становятся важным инструментом развития, а ресурсы позволяют системную работу (подходы: формирование календаря ключевых событий, развитие инфраструктуры, поддержка отраслевых событий; инструменты: событийный календарь, конкурс событий, метрики экономического эффекта, субсидирование операторов),

- стратегия системной реализации событий, где событийная деятельность становится частью экономической модели дестинации (подходы: событийный кластер, постоянный координационный центр, цифровой мониторинг, интеграция в отраслевую стратегию; инструменты: цифровая платформа событий, международные программы, индустриальные выставки, крупные фестивали),

- модель ограниченной поддержки, где события являются дополнением к развитию рынка услуг и сервисной экономики, но не являются ключевым инструментом (подходы: поддержка локальных инициатив, малые бюджеты, муниципальный уровень; инструменты: гранты, локальные конкурсы, поддержка НКО),
- сбалансированная проектная модель, в которой события используются как один из инструментов развития отраслей (подходы: отраслевые события, бизнес-форумы, образовательные события; инструменты: отраслевые программы, региональные форумы, бизнес-конференции),
- кластерная модель роста, в которой ресурсы позволяют формировать отраслевые событийные экосистемы (подходы: туристические кластеры, индустриальные события, ежегодные форумы; инструменты: брендинг событий, международное продвижение, развитие событийных площадок),
- минимальная функциональная модель, в которой события реализуют только культурную функцию (подходы: только обязательные мероприятия, бюджетные программы),
- имиджевая событийная деятельность, где события используются эпизодически для бренда дестинации (подходы: отдельные фестивали, юбилейные события, визиты делегаций),
- экспериментальная диверсификационная модель, где ресурсы есть, но события не стратегированы (подходы: пилотные проекты, тестирование форматов, запуск новых событийных направлений).

Например, Мурманская область обладает высоким уровнем стратегической значимости (событийный фактор) и средним событийным потенциалом (по итогам 2024 года), что говорит о возможном потенциале развития событийной деятельности для экономики сферы услуг. Из этих данных, матрицы стратегий и точек роста на основе событийного фактора следует, что субъекту следует использовать стратегию приоритетной концентрации событий в конкретных отраслях за счет конкурсной и грантовой основы поддержки событийных операторов

и креативных команд. Также важно развивать систему межотраслевого взаимодействия между сферой культуры, туризма, бизнеса и органов власти и формировать единый календарь событий. Дополнительно необходимо усиливать продвижение арктических мероприятий на федеральном и международном уровнях, а также внедрять цифровые инструменты продвижения и аналитики событий. К базовым же мерам развития сферы услуг останутся развитие событийной инфраструктуры и механизмов привлечения инвестиций в сферу событийного туризма и конгрессно-выставочной деятельности. Реализация данных мер позволит повысить конкурентоспособность событийных услуг, усилить его туристскую и инвестиционную привлекательность и обеспечить более полную реализацию событийного потенциала Мурманской области.

Соотнеся полученные результаты методики с ресурсным потенциалом событийной деятельности Мурманской области, можно заключить, что она обладает значительным ресурсным потенциалом в этой сфере и рассматривает событийную деятельность как стратегически значимый инструмент развития рынка услуг. Однако реализация этого потенциала носит частично ограниченный характер из-за инфраструктурных, территориальных, сезонных и организационных факторов. Это предполагает необходимость концентрации усилий на повышении событийной привлекательности субъекта, расширении календаря регулярных событий, укреплении сервисной инфраструктуры и усилении межотраслевой интеграции (рис. 28).

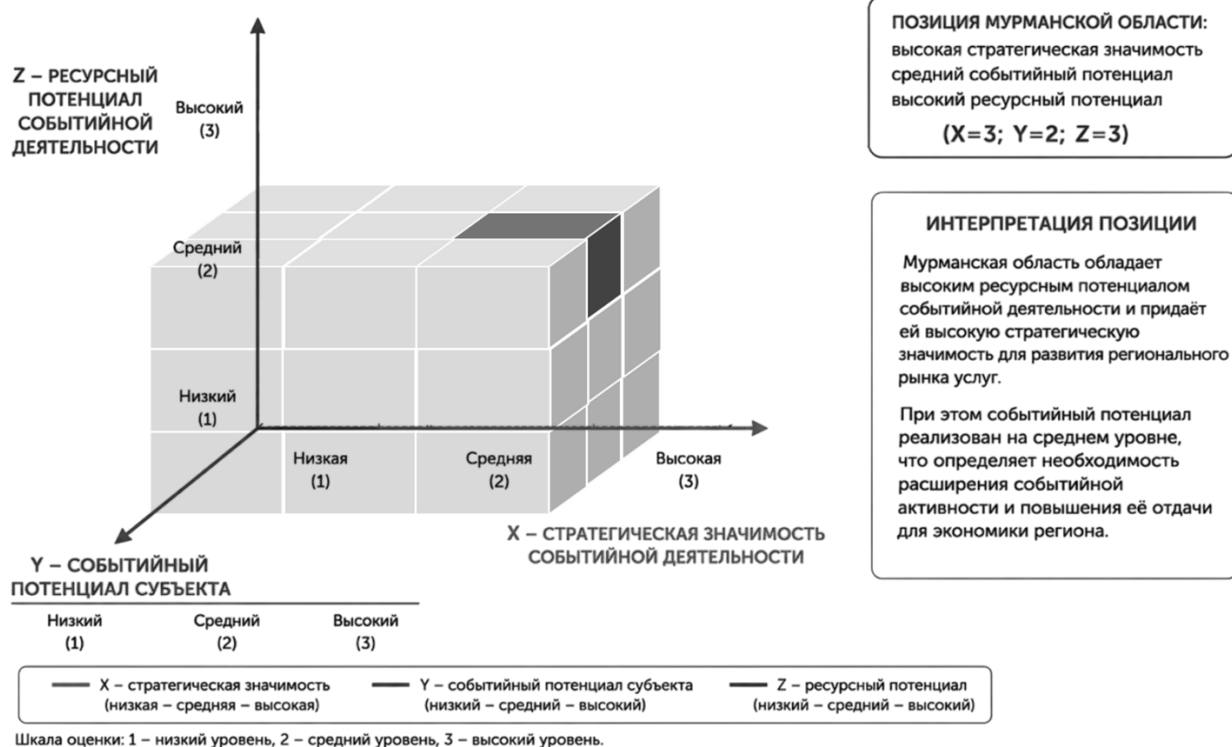


Рисунок 28 – Стратегический куб позиционирования субъекта АЗРФ по параметрам развития событийной деятельности Мурманской области

Стратегический куб позволил определить позицию субъекта Арктической зоны России в системе развития событийной деятельности и выявить соотношение между значимостью событийного фактора, уровнем событийного потенциала и ресурсным потенциалом событийной деятельности на рынке услуг. Использование модели обеспечивает возможность диагностики ограничений и точек роста рынка услуг, сравнительного позиционирования субъектов, выбора приоритетных направлений развития событийной деятельности, а также обоснования стратегических решений в сфере развития сервисной экономики. При этом модель не задаёт универсальную стратегию развития, а позволяет определить тип стратегического положения субъекта, на основании которого формируются релевантные управленческие меры.

Таким образом, предложенная комплексная методика оценки стратегической значимости событийной деятельности (событийный фактор) позволила вы-

явить вклад каждого события в сервисную экономику Арктики. А также определить уровень дифференциации субъектов Арктической зоны России по степени включённости событийной повестки в процессы развития рынка услуг для формирования перспективных направлений экономической политики развития сферы услуг Арктики, способствующих активизации событийного потенциала и формированию основы повышения управляемости процессов развития сферы услуг. Такой результат возможно достигнуть с помощью системного событийно-ориентированного стратегического подхода, формирующего устойчивые экономические эффекты от событийной деятельности. Полученные результаты исследования подчеркивают необходимость реализации унифицированных методических подходов к оценке и стратегическому планированию событийной деятельности в сфере услуг. Дополнительно сформулированные выводы подтверждают целесообразность перехода к событийно-ориентированному стратегическому подходу к развитию сферы услуг, предполагающему системное включение событийной деятельности в отраслевые стратегии и мастер-планы.

Проведенный анализ позволил сформировать ключевые выводы по субъектам АЗРФ:

1. наибольшая стратегическая значимость событийной деятельности характерна для рынков услуг с развитой инфраструктурой (Мурманская область, ЯНАО, Архангельская область, Якутия), где события выступают инструментом развития сферы услуг,
2. в субъектах с сырьевой специализацией и ограниченной инфраструктурой (НАО, ЧАО) событийная деятельность выступает вспомогательным инструментом, не интегрированным в стратегическое планирование,
3. культурно-идентичные и туристские дестинации (Якутия, Карелия) демонстрируют потенциал реализации событий в качестве инструмента диверсификации экономики и формирования её нематериальных активов,
4. дифференциация субъектов демонстрирует, что ключевым фактором высокой стратегической значимости событий является интеграция событий в приоритеты развития сферы услуг, а не масштаб или частота проведения.

Итак, системообразующая событийная повестка АЗРФ в настоящий момент находится на этапе формирования, на темп которого влияют ограничивающие факторы. Прежде всего, событийная деятельность реализуется фрагментарно в разрезе задач развития рынка услуг, преобладают деловые и отраслевые события, связанные с промышленным освоением и логистикой. Далее – недостаточно развиты социальные, культурные и гуманитарные направления событийной повестки, а также отсутствует единая система оценки стратегической значимости событий на уровне Арктической зоны РФ.

При этом, проведенная оценка стратегической значимости событий на экономику сферы услуг позволила определить перспективные направления формирования комплексной стратегии развития рынка услуг Арктики, основанной на событийной деятельности и ее анализе. Во-первых, развитие Арктики как пространства международного и межрегионального диалога и цифровизация событийной деятельности для оценки и мониторинга развития сферы услуг. Во-вторых, интеграция событийной деятельности в мастер-планы опорных населённых пунктов и разработка и продвижение системообразующей событийной повестки Арктики. В-третьих, использование событий как инструмента мягкой силы и позиционирования рынка услуг, а также развитие инфраструктуры, сервисного и финансово-экономического обеспечения событийного развития. В-четвертых, формирование событийных кластеров, включающих экономические, научные и культурные функции и развитие человеческого капитала.

Результаты апробации данной методики были опубликованы автором в статье «Оценка стратегической значимости событийной деятельности в экономике арктического региона России» в рецензируемом журнале, а также представлены в рамках научно-практической конференции молодых ученых [26].

Таким образом, событийная деятельность сегодня реализуется как системный элемент стратегического развития сервисной экономики посредством перехода к событийно-ориентированному стратегическому подходу интеграции в развитие сферы услуг. А в условиях развития рынка услуг событийная деятель-

ность становится платформой для внедрения новых форматов экономической активности, привлечения инвестиций и формирования инновационных сервисов, расширяющих возможности сферы услуг. Предложенная методика комплексной оценки стратегической значимости событийной деятельности позволяет комплексно определить влияние событий на развитие рынка услуг и выявить перспективные направления их реализации в отраслевой политике. Методика может применяться при определении приоритетных тематических блоков событий для поддержки, оценке эффективности дорожных карт и проектов, а также для корректировки стратегии развития рынка услуг и принятия управленческих решений. Методика комплексной оценки стратегической значимости событийной деятельности для развития рынка услуг позволяет выявлять перспективные направления использования событий в качестве драйверов роста и определять конкретные рекомендации и инструменты для развития рынка событийных услуг.

3.2. Цифровая система мониторинга событийной деятельности как основа формирования рынка событийных услуг

Продолжая формирование методического подхода к оценке событий в развитии рынка услуг, автор ранее акцентировал внимание на существующих ограничениях, заключающихся в большом количестве данных и оцениваемых критериев, что возможно решить с помощью цифровых инструментов.

Так как на сегодняшний день наблюдается разрыв между стратегическим планированием и событийной повесткой, множество событийных инициатив, проектов, общественных инициатив остаются вне стратегических документов [41; 77; 154; 170]. Это может привести к отсутствию реакции со стороны заинтересованных сторон на сигналы экономики о необходимости изменений и оперативных корректировок, дублированию мероприятий, менее эффективному распределению ресурсов и отсутствию обратной связи о вкладе событий в экономику. Поэтому на основании проведенных в Главе 2 исследований событийной повестки и с учетом тенденций и особенностей стратегического планирования

арктических стран, выявленных в Главе 1, автором была предложена и разработана система цифрового мониторинга событийной деятельности (ЦСМСД) [28].

Система задумана в качестве инструмента адаптации и гибкости стратегий развития на основе анализа и оценки событий (через методику). ЦСМСД представляет собой цифровую платформу модульного типа, работа которой строится на взаимодействии четырёх ключевых компонентов: модуля сбора данных, модуля структурирования и анализа информации, аналитического модуля и модуля визуализации и взаимодействия с пользователями. Предложенные автором модули обеспечат накопление информации о событиях, их систематизацию по заданным параметрам (как анализировались события автором вручную в главе 2) и последующий анализ и оценку стратегической значимости в экономике. Это позволит определять общие направления формирования повестки событий по методике автора, после чего предлагать инструменты реализации событий на основе матрицы стратегий. Дополнительно отмечу роль форсайт-инструментов как событийного проекта, который возможно оцифровать и формулировать сценарии развития рынка услуг через события. Безусловно, в предлагаемой платформе заметна важность включения технологий искусственного интеллекта, которые смогут анализировать события, изучать и оценивать их. Это также возможно осуществить с помощью обучения нейросети экспертами отрасли.

То есть цифровая система мониторинга событийной деятельности выступает мостиком между текущим состоянием рынка услуг и долгосрочными целями его развития, позволяя собирать, классифицировать и анализировать данные о происходящих событиях, выявлять важные сигналы на точечные изменения и формулировать новые направления деятельности. В свою очередь, это позволяет своевременно корректировать стратегические приоритеты, усиливать меры поддержки и инвестиций, адаптировать управленческие решения в соответствии с актуальной повесткой и реальным запросом субъектов [46].

С другой стороны, предложенная ЦСМСД позволяет интегрировать проделанные автором исследования с 2018 года посредством автоматизации информа-

ции о событиях и их классификации, а также автоматизировать оценку стратегической роли событийной деятельности для формирования системной событийной повестки в целях развития рынка событийных услуг. Именно в данном контексте важно отметить, что арктические события являются наиболее приемлемыми входными данными для анализа, так как именно здесь прослеживается строгая критериальность выбора событий (в Арктике и для Арктики, как было определено в главе 1). Это позволяет уменьшить пул допущений при анализе и рассмотреть влияние событий «для Арктики» как ограничение методики. Однако данную методику и платформу перспективно расширить и масштабировать на другие территории, что требует дальнейшей проработки методологии классификации и отбора событий для определения их влияния на конкретную территорию (событийный индекс предприятий). Таким образом, именно цифровая платформа (ЦСМСД) служит основой интеграции, полученных автором исследований, и именно система мониторинга позволит начать интеграцию событийной деятельности в стратегическое планирование развития сферы услуг, начиная с накопления и анализа событий, их оценки по методике автора. Дальнейшие инструменты, описываемые в главе 3, позволят выдавать форсайт-сценарии и прогнозы, конкретные инструменты. Следовательно, автор определяет разработку и реализацию ЦСМСД в качестве первого этапа интеграции событийной деятельности в функционирование рынка услуг. Апробацию предложенных инструментов автор продолжает выполнять на данных АЗРФ.

Продолжая формировать ЦСМСД, отмечу, что модуль сбора данных в ней обеспечивает автоматический поиск и накопление информации из открытых источников (новостных агрегаторов, официальных сайтов органов власти, платформ открытых данных, социальных сетей, научных публикаций и других цифровых каналов). Здесь крайне важно использовать инструменты API, веб-скрейпинга, RSS и парсинга, формируя первичный массив данных о событиях, связанных с Арктикой на основе отбора данных по слову «арктика». Далее идет модуль структурирования и анализа данных, который отвечает за предварительную обработку, структуризацию и классификацию полученной информации с помощью

технологий обработки естественного языка (NLP), машинного обучения и тематического моделирования. Это позволяет группировать данные об арктических событиях по ряду параметров (тематика события (экономика, культура, экология, наука и т.д.), формат (форум, фестиваль, экспедиция, деловая миссия), география (регион, город, муниципалитет), сезонность, численность участников, уровень цифровизации, степень вовлечения ключевых акторов (КМНС, бизнес, государственные структуры и др.), организаторы) и систематизировать информацию о существующих стратегических документах (мастер-планах, дорожных картах, ключевых проектах, нормативных актов и институциональных инициативах) [85].

Затем аналитический модуль интерпретирует систематизированные данные, выявляет значимые тренды, сигналы перемен экономики и их предпосылки, точки роста через оценку событий и потенциальные сценарии развития сферы услуг АЗРФ. На основании полученных данных ЦСМСД формирует отчёты в виде визуализированных дашбордов, карт событийной активности, хронологических диаграмм, инфографики, а также текстовых аналитических обзоров и стратегических отчетов, предложений по стратегии реализации событий. Важнейшей функцией данного модуля является прогнозирование перспективных траекторий развития арктической событийной повестки и выработка на их основе рекомендаций по адаптации актуальной стратегии развития рынка услуг Арктики к изменяющимся условиям.

После чего модуль визуализации и пользовательского взаимодействия предоставляет доступ к аналитическим материалам через веб-интерфейс, которые позволяют пользователям арктического кластера получать актуальные данные, формировать выборки по интересующим параметрам, подписываться на дайджесты о значимых изменениях и сигналах, приоритетах развития, событийных картах.

И, наконец, модуль взаимодействия пользователей изучает поведение интернет-пользователей в цифровом пространстве событийной арктической по-

вестки и социальных сетях, каналах продвижения Арктики и мероприятий, исследует цифровые следы пользователей и их активность. Модуль определяет на основе этих данных текущие и актуальные интересы и факторы влияния на интерес в разрезе общих цифровых трендов, проектируя цифровой профиль актуального мероприятия и портрет интернет-пользователя с механизмами вовлечения (рис. 29).

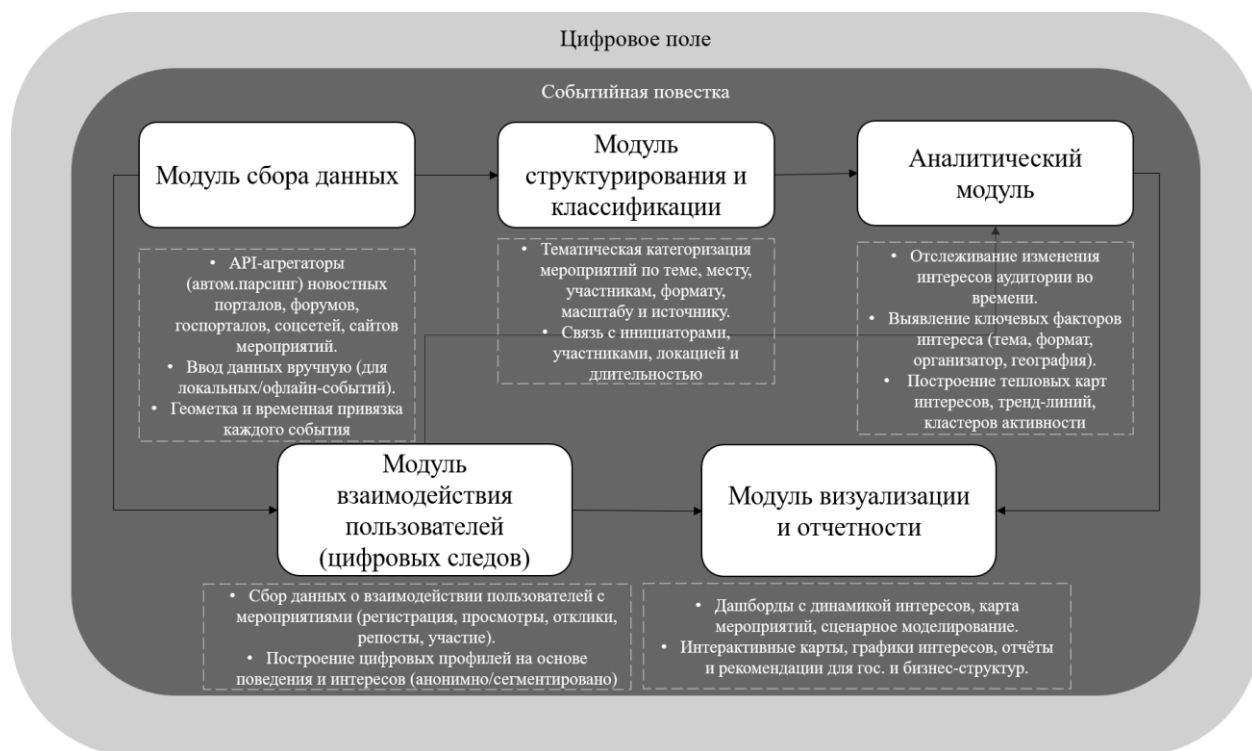


Рисунок 29 – Модульная структура системы цифрового мониторинга событийной деятельности (авторские разработки)

Исходя из предложенной структуры модулей, был сформирован алгоритм работы системы цифрового мониторинга, который включает несколько ключевых этапов. На первом происходит сбор данных о событиях, связанных с Арктикой. Далее осуществляется обработка и структурирование данных с формированием масштабной базы знаний, включающей тематическую, географическую, временную, институциональную и содержательную структуру. Параллельно формируется база стратегических приоритетов на основе данных о ключевых документах развития Арктики. На следующем этапе система анализирует полученную информацию, выявляет закономерности и сценарные предпосылки, строит

варианты возможного развития событийной повестки как индикатора развития сферы услуг, определяет модели адаптации существующей политики под различные сценарии. И в окончании алгоритма формирует аналитические отчёты и стратегические карты, которые направляются экспертному сообществу на рассмотрение через форсайт как событие.

Далее начинается этап оценки предложенных системой сценариев и инструментов адаптации. Автор предлагает на начальном этапе использовать мнение экспертов, которое ляжет в основу обучения ИИ-модели. Здесь экспертное сообщество анализирует, оценивает реализуемость и значимость вариантов, формулирует дополнения и корректировки, уточняет приоритеты и определяет согласованный образ будущего развития Арктики и ее рынка услуг. Полученные от экспертов данные в виде дополненных и уточнённых рекомендаций возвращаются в цифровую систему, где они проходят повторную обработку, дополняются, опровергаются или подтверждаются системой, после чего экспертное сообщество проводит голосование за принятие актуализированной адаптивной краткосрочной стратегии. Утвержденные сценарии, мероприятия и инструменты включаются в реализацию, а система отслеживает отклонения от выбранной траектории, выявляет потенциальные угрозы и возможные пути корректировки через идентифицируемые предпосылки, обеспечивая непрерывную адаптацию стратегических решений к актуальной повестке. Цифровая система мониторинга событийной повестки Арктики фиксирует и анализирует текущий уровень развития сферы услуг, объединяя данные, аналитику и экспертную форсайт-оценку в единую модель принятия решений (рис. 30).

Как было сказано ранее, функционирование цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки обеспечено с помощью использования набора цифровых инструментов и современных технологий обработки данных. Например, API подключения к открытым источникам (например, агрегаторам мероприятий, порталам госуслуг, региональным сайтам) для автоматизированного мониторинга информации, технологии веб-скрейпинга (Scrapy, BeautifulSoup), системы отслеживания новостной повестки (например, News

API, Google Alerts), парсеры RSS-лент и модульные инструменты сбора данных из социальных сетей и мессенджеров. Также технологии обработки естественного языка (NLP) для получения смысловой информации и структурирования данных с помощью тематического моделирования (LDA, Top2Vec), классификации событий (scikit-learn, fastText), а также ручной корректировки и верификации экспертами. Затем базы данных для хранения массивов информации (PostgreSQL, MongoDB, ElasticSearch) с применением системы тегов по ключевым признакам (тематика, уровень значимости, регион, источник и др.).

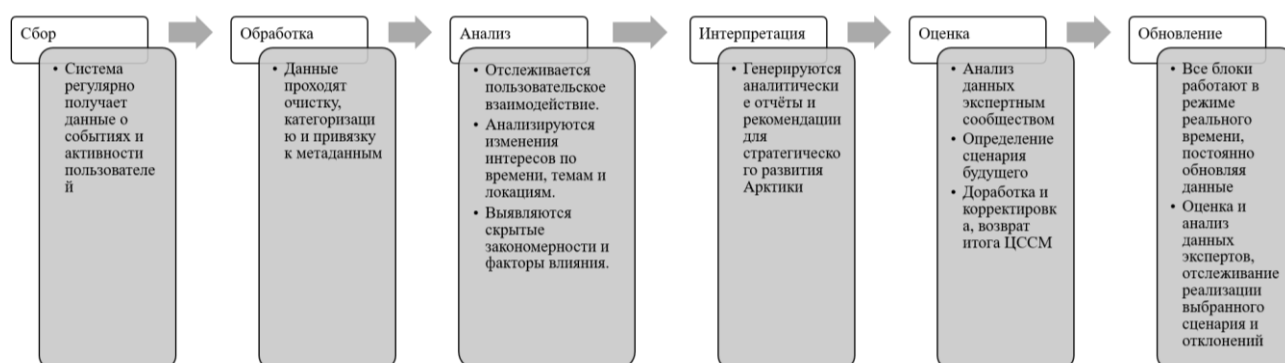


Рисунок 30 – Принцип работы системы цифрового мониторинга арктической событийной повестки (авторские разработки)

Дополнительно потребуются библиотеки Python и алгоритмы кластеризации и поиска аномалий для статистического анализа и прогнозирования, симуляционные модели, основанные на методах системной динамики (Vensim) и форсайт-методиках, для проектирования сценариев событийной повестки. Для визуализации результатов в виде дашбордов используется Power BI, Tableau или открытое обеспечение (Metabase, Apache Superset), карты событийной активности – геоинформационные системы (QGIS, Mapbox, Leaflet), радары трендов, динамики событийной повестки – динамические графики, временные шкалы, Sankey-диаграммы; дополнительно в систему интегрированы средства проведения онлайн-форсайтов, голосований, совместной работы над сценариями (Miro, Google Workspace, Notion, Slack), а также модули обратной связи и комментирования отчётов. Исходя из чего можем сделать вывод, что цифровая система мониторинга событийной арктической повестки включает в себя укрупненно инстру-

менты data science, цифровой гуманитаристики, стратегического анализа и онлайн-коммуникаций. Такой подход обеспечивает комплексную поддержку принятия решений на основе актуальных событийных трендов. Связь инструментов ИИ и модулей представлена в таблице 34 [77;154; 170].

Данные о возможностях использования технологий ИИ были представлены автором в рамках международной научно-практической конференции молодых ученых в докладе «Потенциал применения технологий искусственного интеллекта в цифровом анализе событийной деятельности».

Таблица 34 – Технологии ИИ в цифровом мониторинге событийной арктической повестки (авторские разработки)

Технология ИИ	Модуль, куда интегрирован инструмент	Возможности	Применение в мониторинге событийной повестки	Пример использования
<i>Обработка естественного языка (NLP)</i>	Модуль сбора данных, модуль структурирования и анализа, модуль анализа, модуль цифровых следов	Анализ текстов и смыслов, тематическое моделирование, резюмирование	Автоматический анализ новостей, постов, отчётов; определение ключевых тем и акторов	Анализ публикаций о международном арктическом форуме: выбор тем, акторов, локаций
<i>Машинное обучение (ML)</i>	Модуль структурирования и анализа, модуль анализа, модуль цифровых следов, модуль визуализации	Обнаружение закономерностей, обучение на накопленных данных, прогнозирование	Построение сценариев событийного развития, выявление трендов	Выявление роста интереса к теме изменения климата по динамике новостных упоминаний
<i>Классификация и кластеризация</i>	Модуль структурирования и анализа, модуль анализа	Автоматическая группировка данных по категориям	Разделение событий на группы: экология, культура, политика	Кластеризация новостей о Севморпути на экономические, транспортные и экологические темы
<i>Анализ тональности (Sentiment Analysis)</i>	Модуль анализа, модуль цифровых следов	Определение эмоциональной окраски текстов	Анализ отношения СМИ и пользователей соцсетей к событиям в Арктике	Определение негативной реакции на нефтеразлив в Ненецком АО в СМИ
<i>Распознавание имён-нованных</i>	Модуль сбора данных, мо-	Выделение имён, локаций, организаций,	Отслеживание упоминаний ключевых территорий и участников	Выделение упоминаний "Ямал СПГ", "Мурманск", "Аркти-

<i>сущностей (NER)</i>	дуль структурирования и анализа	объектов, дат в тексте	арктической новости	ческий совет" в ежедневном новостном обзоре
<i>Генеративные модели (LLM, GPT и др.)</i>	Модуль анализа, модуль визуализации	Создание связанных текстов, аналитических справок, резюме	Автоматическая генерация аналитических отчётов, кратких описаний трендов	Генерация сводки по событиям за неделю на основе агрегированных новостных данных
<i>Системы визуализации данных (BI-инструменты)</i>	Модуль визуализации	Построение графиков, тепловых карт, дашбордов	Визуальное представление новости и её изменений во времени	Интерактивный дашборд по динамике упоминаний тематики Севморпути в деловой программе событий с 2020 по 2025гг.
<i>Мультиязычный анализ</i>	Модуль сбора данных, модуль цифровых следов	Обработка текстов на разных языках	Мониторинг как российских, так и зарубежных источников о событиях в Арктике	Анализ международной реакции на текущие условия реализации арктических проектов с Россией

Важно отметить, что разработка и внедрение предложенной системы не направлены на повторение, замещение или дублирование действующих стратегических документов, программ и мастер-планов развития Арктики. Ключевая функция системы заключается в интеграции, верификации и анализе разрозненной информации о событиях, инициативах, поведении пользователей и трендах, которые не в полной мере включены в фокус стратегического планирования развития Арктики. Выявляя изменения в развитии сферы услуг, перспективные точки роста, смещения интересов целевых аудиторий, взаимосвязи между событиями и институциональными решениями, система дополняет стратегию новыми актуальными инструментами развития, позволяя сделать ее адаптивной во времени и получать непрерывную обратную связь от экспертного сообщества и всех заинтересованных сторон.

Дополнительно, цифровая система выступает механизмом раннего выявления отклонений и потенциальных задач и сценарного анализа, обеспечивая гибкость стратегического планирования, а с помощью построения, например, «карты актуальности» позволяет отслеживать динамику текущего развития стратегии по ее векторам и трендам. Например, если тренд или тематика отражены в

текущей стратегии, система фиксирует их движение, динамику, траекторию и реализацию, в то время как появление новой точки роста преобразуется в сигнал к возможной корректировке. Исходя из чего видим, что цифровая система мониторинга событийной повестки усиливает процессы реализации стратегии, обеспечивая их актуальность, синхронизацию с актуальными данными в реальном времени и возможностью адаптации под внешние и внутренние изменения.

В качестве сценария работы системы можно рассмотреть полученные в Главе 2 методом ручного сбора данных и их анализа о росте событий, связанных с туризмом в Арктике. Например, ЦСМСД определяет рост количества событий, связанных с туризмом в Арктику в конкретный период, а аналитика показывает, что сезонность выбранных мероприятий сдвигается из-за климатических изменений, что в свою очередь позволяет расширить бизнесу предложения туров в ранее низкие периоды, а государству – скорректировать мастер-план, увеличив инвестиции в инфраструктуру для круглогодичного туризма. По итогам оценки данных предложений экспертным сообществом краткосрочный план адаптируется, позволяя повысить экономический эффект и снизить риски сезонной нестабильности.

Фактически, Глава 1 данного исследования представляет первоочередный уровень анализа данных для определения системой точки отсчета (что есть и как развивается?) – анализ стратегий и их тенденций, рамка исследования потенциала реализации событийной деятельности. Глава 2 представляет уровень анализа событийной повестки, ее динамики и трендов, перспектив, цифровое пространство и поведение пользователей, а также сценарный план развития рынка услуг через событийность на основе оценки стратегической значимости (куда движемся в ближайшее время, какие интересы пользователей в цифровом пространстве и какое будущее хотим?), Глава 3 представляет автоматизацию данного процесса сбора и анализа данных, отслеживания динамики изменений и предложения сценариев развития с помощью ИИ, а также формирование визуальных от-

четных аналитических данных под конкретный запрос с точными инструментами и механизмами достижения конкретного варианта развития сферы услуг (как достигаем выбранного нами будущего?).

Основным элементом системы событийной арктической деятельности автором был определен цифровой двойник, так как именно данная технология позволяет моделировать, мониторить и оптимизировать процессы в режиме реального времени на основе данных событий как индикаторов экономики. На данный момент, автором были изучены существующие двойники Арктики («цифровой двойник северного завоза» и цифровой двойник населения Арктики). Первый из них представляет сложную систему отслеживания грузов (по данным Инвестиционного портала арктической зоны России), а двойник населения Арктики представлен в виде портала и дашборда состояния населения как тепловой карты по разным показателям (проект разработан при поддержке Российского научного фонда) (рис. 31) [171]. В рамках предложенных в методике оценки событий именно второй вариант цифрового двойника является наиболее точно демонстрирующим замысел автора, однако для визуализации событийной деятельности в режиме реального времени.

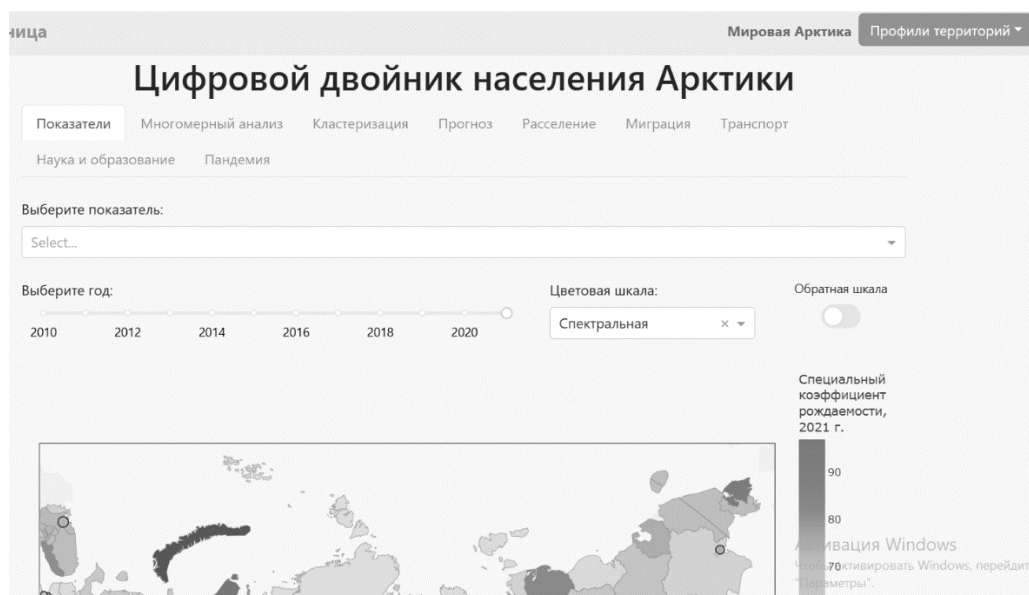


Рисунок 31 – Цифровой двойник населения Арктики (основа ЦСМСД)

В качестве наглядного процесса функционирования ЦСМСД автором была разработана блок-схема простого процесса взаимодействия, который представлен на рисунке 32. Процесс начинается с инициатора (это может быть представитель органа государственной власти или стейкхолдера развития сферы услуг), который формулирует запрос через пользовательский интерфейс на стратегическую аналитику событийной повестки, поступающий к оператору цифровой платформы, координирующему работу системы. Затем оператор платформы передает запрос в цифровой двойник арктической повестки, который накапливает, агрегирует, визуализирует и моделирует события в Арктике на основе актуальных данных, инициируя процесс обработки запроса и формирования команды для цифровой системы мониторинга. Система мониторинга осуществляет автоматизированный анализ данных и выдает на его основе структурированные отчеты в соответствии с запросом о текущем состоянии событийной активности, цифровых следах интернет-пользователей и их интересах, формируя перспективы развития Арктики, а также сценарные прогнозы развития рынка услуг через событийную повестку в формате рекомендаций по стратегическому реагированию и достижению конкретного сценария. Данные визуализированные отчеты (дашборды, инфографика, матрицы, карты трендов и кластеров в динамике и пр.) возвращаются в готовом виде от системы в цифровой двойник, который визуализирует возможные результаты достижения сценариев, после – цифровой двойник передает финализированные стратегические отчеты оператору, оператор – инициатору запроса.

Инициатор в лице государственных органов власти после получения сценарных карт (опираясь на предложенную автором архитектуру взаимодействия арктического кластера) организует серию форсайт-мероприятий с экспертным сообществом, состоящим из представителей арктического кластера. Здесь эксперты анализируют варианты, выбирают приемлемый образ будущего, дорабатывают его по методике стэнфордского форсайт-практикума. Выбранные желаемый образ будущего с комментариями и доработками экспертов через оператора возвращается в цифровую платформу, где двойник и система анализирует

выбранный вариант и комментарии, внося изменения в модели и инструменты, формируя детализированную стратегию и карту развития Арктики и визуализируя определенный образ будущего в двойнике. Итоговый вариант стратегии возвращается через оператора инициатору, последний проводит голосование о принятии или доработке. После принятия сценарного варианта развития и образа будущего, оператор платформы вводит согласованный вариант развития в платформу, где двойник проектирует конечную точку реализации сценария и отражает динамику отклонений от сценария. А система отслеживает ход реализации стратегических мероприятий по достижению видения будущего Арктики, возникающие тренды и угрозы, формируя сигнальные отчеты для экспертного сообщества инициатора и предлагая новые инструменты и идеи (рис. 32).

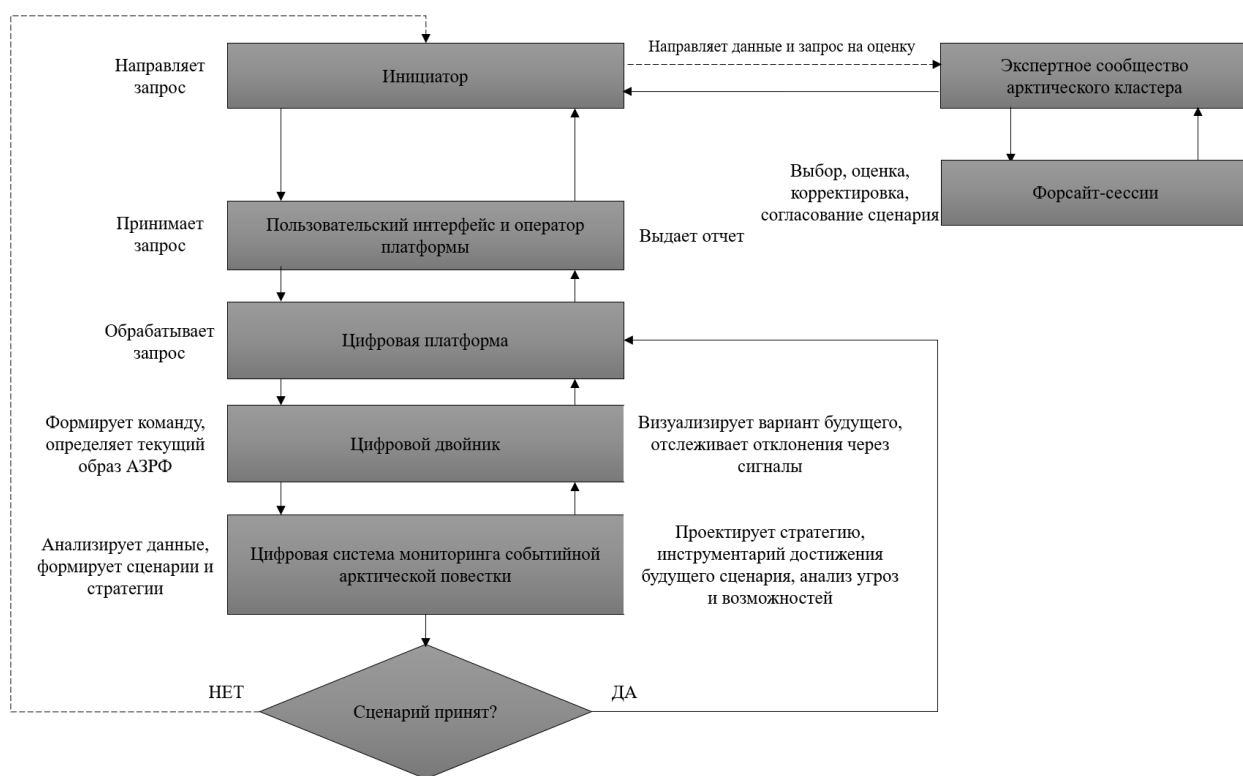


Рисунок 32 – Блок-схема работы цифровой системы мониторинга событийной деятельности (авторские разработки)

Цифровая система мониторинга событийной деятельности проводит комплексный анализ текущих событийной повестки, на основе которой выявляет ключевые тренды, динамику развития и особенности тематических и прочих изменений во времени, а также отслеживает активность цифровых пользователей,

разрабатывая их профиль интересов и фиксируя изменение внимания к различным аспектам повестки. Наравне с этим система сопоставляет текущую событийную повестку с выбранным и согласованным сценарием развития АЗРФ, идентифицируя отклонения и потенциальные риски и предлагая актуальные координационные мероприятия, что обеспечивает адаптацию событийной повестки к меняющимся условиям.

Для оценки потенциала цифровой системы мониторинга событийной повестки была применена классическая методика SWOT-анализа, которая представлена в таблице 35. Исходя из данного анализа видим, что необходимые институциональное закрепление и системная поддержка цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки сделают ее ключевым инструментом стратегического управления в Арктике, что усилит адаптивность и устойчивость развития сферы услуг.

Таблица 35 – Анализ сильных и слабых сторон ЦСМСД (авторские разработки)

Сильные стороны	Слабые стороны
1. системность и комплексность подхода (событийная повестка и стратегические документы объединяются в цифровом пространстве), 2. модульная архитектура, позволяющая адаптировать и масштабировать систему под различные запросы (однако требует методологии), 3. использование инструментов сценарного анализа и визуализации, что позволит повысить прозрачность и аргументированность управленческих решений, 4. экспертное участие для учета мнений всех сторон и их интересов, 5. автоматизация мониторинга и отслеживание сигналов для адаптации и реагирования на текущие вызовы.	1. зависимость от качества исходных данных, 2. необходимость институционального регулирования, так как без включения в регламенты и нормативные процессы система рискует остаться вспомогательным инструментом, 3. технологическая и кадровая обеспеченность, 4. возможное сопротивление со стороны ведомств и администраций.
Возможности	Угрозы
1. интеграция с федеральными и региональными цифровыми платформами, что позволит получить синергию с инициативами, 2. улучшение диалога с центрами принятия решений ввиду открытых данных, 3. возможность масштабирования цифровой системы в других дестинациях, 4. развитие локальных экспертных сообществ, цифрового взаимодействия и международного сотрудничества,	1. необъективность интерпретации результатов за счет давления на экспертов, 2. фрагментарность цифрового пространства Арктики, 3. недостаточное финансирование системы в долгосрочной перспективе, 4. угрозы кибербезопасности,

5. интеграции инструментов ИИ в государственное управление, что позволит контролировать данный спорный, но уже существующий механизм.	5. общее сопротивление инновациям.
---	------------------------------------

С целью внедрения цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки была разработана бизнес-модель по методике Эша Маурьи «lean canvas», представленную в таблице 36 и описывающую ключевые элементы модели: целевые потребители, ценностное предложение, каналы сбыта, способы взаимодействия с клиентами, источники доходов, необходимые ресурсы, ключевые действия, партнёры и структура издержек. Выбранный формат помогает структурировать идею как проект и сформировать устойчивую реализацию и коммерциализацию платформы. Представленные результаты были изложены автором на всероссийской научно-практической конференции «Предпринимательство и сервис: стратегии и инновации для устойчивого развития» [36; 81; 97].

Таблица 36 – Бизнес-модель цифровой системы анализа событийной арктической повестки (авторские разработки)

Компонент	Описание
Потребительские сегменты	Государственные и региональные органы власти Агентства развития Арктики и Арктических зон Аналитические центры и научные учреждения Организаторы арктических мероприятий (форумы, экспедиции, конференции) Туристические компании и логистические операторы СМИ и коммуникационные агентства, работающие с арктической повесткой Бизнес-сообщества, инвесторы, представители энергетического и сырьевого сектора
Ценностное предложение	Единая цифровая панель, агрегирующая и анализирующая в реальном времени арктические события Персонализированные аналитические отчёты и тренды Карта вовлечённости акторов, портреты участников и их потребностей Принятие обоснованных стратегических решений на основе данных Инструмент стратегического планирования и оценки событийной активности
Каналы сбыта	Прямые продажи через коммерческие предложения Партнёрские проекты через агентства и университеты Онлайн-демо и платформа с моделью «по подписке» Участие в тендерах, акселераторах, госпрограммах Продвижение на отраслевых мероприятиях
Взаимоотношения с клиентом	Персонализированные презентации и пилотные внедрения Онлайн-поддержка и сопровождение аналитиками Обратная связь через дашборды, опросы и CRM Индивидуальная кастомизация аналитики под запрос клиента

Потоки доходов	Подписка на сервис (ежемесячная/годовая модель) Продажа кастомных аналитических отчётов Лицензирование технологии Участие в госпрограммах/грантах Консалтинг и сопровождение внедрения
Ключевые ресурсы	IT-платформа и аналитическая панель Алгоритмы сбора и обработки данных Команда разработчиков, аналитиков, дата-журналистов Доступ к открытым источникам и API Партнёрства с профильными экспертами
Ключевые виды деятельности	Сбор и фильтрация данных о событиях Анализ и кластеризация трендов Построение портретов участников и их потребностей Визуализация и генерация аналитики Поддержка платформы и клиентских запросов
Ключевые партнёры	Вузы и исследовательские центры (для методологической поддержки) Платформы данных и соцсетей (доступ к источникам) Государственные агентства и органы власти Дизайн- и UX-команды (внешние) Консалтинг-партнёры и PR-агентства
Структура издержек	Разработка и поддержка IT-инфраструктуры Зарплата команды (аналитики, дата-инженеры, менеджеры) Продвижение, участие в мероприятиях Закупка лицензий, серверные мощности Обслуживание и сопровождение клиентов

Дополнительно отмечу, что предложенная система опирается на передовые подходы к анализу больших данных, визуализации, стратегическому планированию и форсайт-технологиям. В качестве примера международной цифровой платформы для управления развитием арктической территории можно привести Arctic Data Center (США), которая ориентирована на сбор, хранение и распространение экологических и научных данных; развивающиеся в рамках Арктического совета цифровые панели и программы «Arctic Monitoring and Assessment Programme и Sustainable Development Working Group», которые акцентируют внимание на природных и климатических изменениях, однако существующие модели не охватывают событийную, социальную и культурную повестки, а также не имеют связи с национальными стратегиями развития Арктики и инструментами их адаптации. В России же существует платформа «Росинфомониторинг», которая отслеживает реализацию госпрограмм и ключевых проектов, од-

нако не применяет методы сценарного прогнозирования и механизмы вовлечения экспертного сообщества. Предложенная ЦСМСД охватывает большой пул данных, обеспечивая при этом непрерывный процесс их накопления, анализа и обработки с предложением инструментов и механизмов адаптации с участием экспертного сообщества посредством форсайта. Такая система способна стать новым видом платформы, объединяющей элементы больших данных, интегрированной экспертизы и цифрового управления, которую в дальнейшем возможно транслировать на другие макрорегионы.

Важно отметить, что внедрение ЦСМСД в контекст управления стратегиями развития Арктики с точки зрения событийного фактора может стать также и инструментов оценки событийного потенциала Арктики на основе уже имеющейся методики, разработанной ВНИЦ R&C, где каждый тематический блок показателей может быть проанализирован и собран посредством цифровой системы мониторинга. Например, для группы «событийная инфраструктура» модель может выявить недостатки и неравномерность инфраструктуры в динамике, а для «продвижения территории» система может через анализ цифровых следов пользователей определить эффективные каналы, не учтенные в группе. Для «экономической политики территории» модель может предоставить данные для формирования или корректировки политики в области событийной индустрии, а также выявлять опосредованные факторы. Для «опыты проведения мероприятий» ЦСМСД может собирать и анализировать мероприятия в реальном времени, для «туристического потенциала» – выявлять интересы туристов и предлагать мероприятия на долгосрочную перспективу, соответствующие этим интересам. По группе «событийный туризм» – разрабатывать событийные повестки для каждой группы пользователей в разрезе тематик. Возможно также дополнение методики оценки потенциала показателями цифровизации пространства событийной повестки (например, цифровой зрелости рынка услуг и его участников).

Отмечу, что в рамках тестирования инструментов анализа событийной деятельности, которые будут интегрированы на основе ЦСМСД (платформы), ав-

тором были получены важнейшие данные для дальнейшей разработки. Сформированные вручную и опубликованные автором за 2020 год данные анализа событийной арктической повестки были представлены нейросети для исследования трендов и перспектив. Представленные нейросетью данные дублировали авторские выводы от 2020 года, которые в свою очередь к началу 2026 года на основе исследования новостной повестки совпали с точностью до 91% (оценивалось дословное совпадение в прогнозах и трендах). При этом анализ массива данных о событиях проводился в течение 4 дней, ручной же анализ проводился автором на протяжении 26 дней. Это говорит о высокой степени релевантности выдаваемых нейросетями данных и скорости их обработки, однако важным ограничением автор выделил приоритезацию анализа со стороны нейросети. У цифрового анализа в основе смысловой аналитики заложен социально-экономический вектор развития с учетом стратегий и новостей по событиям, а у ручного – анализ событий как самостоятельных единиц в сравнении с экономическими показателями развития сферы услуг. Отсюда следует, что требуется научить нейросеть формулировать критерии группировки событий и параметры выборки для анализа, для чего нужно сформулировать методологию как перспектива продолжения исследований. Полученные результаты тестирования были представлены в 2026 году на международной конференции молодых ученых в двух докладах и тезисах.

Для реализации цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки автором разработана пошаговая модель (дорожная карта), синхронизированная с текущими механизмами развития сферы услуг и государственными программами и деятельностью арктического кластера, для чего автором предложена дорожная карта реализации цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки, представленная в приложении Г. Отмечу, что автором предлагается четырёхэтапная реализация ЦСМСД. Подготовительный этап включает разработку прототипа; пилотный — запуск платформы на нескольких сегментах арктического рынка событийных услуг и корректировку её структуры; этап масштабирования — распространение системы на все сегменты рынка событийных услуг Арктики; этап институционализации — закрепление ЦСМСД в

качестве инструмента формирования событийной деятельности для развития рынка событийных услуг. В дальнейшем возможно расширение методики оценки и методологии классификации и анализа событийной деятельности на весь национальный рынок событийных услуг.

Финансовая модель разработки и реализации ЦСМСД была определена автором и предполагает комбинирование затрат на проектирование системы, разработку программной архитектуры, внедрение инструментов искусственного интеллекта, серверную инфраструктуру и последующее сопровождение платформы. Предварительная стоимость реализации MVP-версии платформы оценивается примерно в 22 миллиона рублей (затраты на разработку) и около 7 миллионов рублей на сопровождение и администрирование системы в течение года (29 миллионов рублей). При этом создание полнофункциональной аналитической системы с ИИ-модулями может составлять от 50 миллионов рублей до 2 миллиардов в зависимости от масштабов интеграции и уровня автоматизации аналитических процессов. Например, государственная система «Электронный бюджет» формирует около 10 миллиардов рублей затрат за годы развития, а цифровая аналитическая платформа Росстата – около 2 миллиардов, региональная информационно-аналитическая система Республики Адыгея – 38,3 миллиона рублей. Таким образом, наиболее близкие по функционалу платформы совпадают с расчетом автора. Данные были получены на основе анализа Единой информационной системы закупок РФ по разработке и сопровождению информационных систем, аналитических материалов Минцифры России по затратам на финансовую инфраструктуру, а также оценке средних затрат по рынку на разработку SaaS-систем российских интеграторов (прил. Д, табл. 1).

В качестве источников дохода ЦСМСД автор рассматривает модель подписки на доступ к аналитике для представителей бизнеса и исследовательских центров, реализацию государственных контрактов по заказу органов власти на углубленную аналитику, рейтингование и прочее (оператором платформы), а также предоставление дестинациям ежегодной лицензии на сопровождение событийной деятельности. В качестве альтернативы можно предлагать обучение

сотрудников по аналитике событийной деятельности, участие в грантовой деятельности и партнерские программы.

Чтобы оценить эффективность реализации цифровой платформы мониторинга событийной арктической повестки целесообразно проводить комплексную оценку через показатели цифровой эффективности платформы, динамику событийной активности на рынке событийных услуг, а также повышение стратегической значимости событийной деятельности в его сегментах. Разработанная система показателей оценки ЦСМСД также представлена автором в приложении Д, таблице 2, и состоит из трех групп показателей, отражающих рост событийной деятельности в Арктике, рост стратегической значимости событий в сервисной экономике и рост внутренних показателей платформы.

Для проверки целесообразности предложенной автором цифровой системы мониторинга событийной арктической повестки автором была проведена экспертная оценка в феврале 2026 года с целью верификации концепции. Эксперты из событийной отрасли (6 человек), отобранные ранее для исследования событий в рамках методики, оценивали интерес к платформе и ее функциям, а также реальность и целесообразность, необходимость ее реализации. Для проведения процедуры оценки экспертам была разослана электронная форма с утверждениями о платформе, которые они оценивали от 1 до 5 баллов, где 1 – не согласен, 2 – скорее не согласен, 3 – частично согласен, 4 – скорее согласен, а 5 – полностью согласен.

Результаты экспертной оценки представлены в таблице 37. Полученные данные показали высокую оценку ЦСМСД со стороны экспертного сообщества, где особенно были отмечены актуальность разработки платформы, высокий потенциал ее практического применения, востребованность аналитических и ИИ-инструментов, а также значимость платформы для развития событийной деятельности и продвижения арктической повестки. При этом наиболее высокие оценки получили показатели стратегической актуальности и практической значимости системы. Однако отмечу, что вопрос реализации платформы и возможности ее интеграции с существующими государственными сервисами вызвал у

экспертов относительно других утверждений сомнения, что может быть связано с бюрократизированностью процессов и сложности ее реализации государством, техническими трудностями в работе органов власти с инструментами искусственного интеллекта.

Таблица 37 - Результаты экспертной оценки актуальности платформы

Блок вопросов	Утверждение	Средний балл	Средний балл блока
Актуальность платформы	Разработка цифровой платформы мониторинга событийной арктической повестки является актуальной задачей	4,8	4,78
	В настоящее время отсутствует единая система мониторинга событийной деятельности Арктики	4,7	
	Платформа может повысить качество аналитики событийной деятельности	4,8	
	Мониторинг событийной повестки необходим для стратегического развития арктических территорий	5,0	
	Платформа способна повысить информационную связанность Арктики	4,6	
Функциональность платформы	Предлагаемые модули платформы являются функционально обоснованными	4,7	4,66
	Использование ИИ-инструментов повысит эффективность анализа событий	4,8	
	Система способна обеспечить комплексный мониторинг событийной повестки	4,5	
	Механизмы визуализации и аналитики являются востребованными для пользователей	4,6	
	Платформа обладает потенциалом масштабирования на другие дестинации России	4,7	
Практическая значимость платформы	Платформа может использоваться органами власти для принятия управленческих решений	4,8	4,74
	Система будет полезна организаторам событий и операторам	4,5	
	Платформа способна повысить эффективность продвижения арктической тематики	4,7	
	Аналитические данные платформы могут быть востребованы исследовательским сообществом	4,9	
	Платформа может способствовать развитию событийного потенциала	4,8	
Организационно-экономическая реализуемость	Проект платформы является организационно реализуемым	4,3	4,62
	Разработка платформы соответствует современным направлениям цифровизации	4,9	
	Внедрение платформы может быть интересно государственным структурам	4,7	
	Возможна интеграция платформы с существующими цифровыми системами	4,4	
	Платформа обладает потенциалом долгосрочного развития	4,8	

Таким образом, разработанная цифровая система мониторинга событийной деятельности представляет собой комплексную систему сбора, обработки, анализа, оценки и визуализации данных о событийной деятельности субъектов. На основе получаемых от системы (ЦСМСД) данных субъект может формировать стратегию развития сферы услуг через событийную деятельность, где платформа предложит наиболее подходящий пул инструментов. Реализация системы позволит повысить уровень информационной связанности участников рынка событийных услуг, обеспечить систематизацию событийной повестки, а также расширить аналитические возможности органов управления, научного сообщества и организаторов событий. Концепция платформы ориентирована на формирование единого цифрового пространства мониторинга и анализа событийной деятельности на рынке событийных услуг Российской Федерации.

3.3. Организационно-экономический механизм управления рынком событийных услуг

Для качественной реализации и интеграции цифровой системы мониторинга событийной деятельности в развитие сферы услуг, а также выявления пробелов в структуре взаимодействия автором были рассмотрены мировые подходы к моделям взаимодействия внутри сегментов рынка услуг в условиях цифровой экономики и внедрения ИИ-платформ. В результате чего было определено, что ключевые подходы к описанию взаимодействия в контексте развития сферы услуг преимущественно строятся на базовых моделях, среди которых модель тройной спирали Ицковица, кластерная теория Потрера и сетевого управления Кастельса. Каждая из них в разной степени учитывает роль государства, науки, бизнеса и гражданского общества в развитии сферы услуг, а по мере развития мирового сообщества интегрируют в себя также культурные и экологические факторы (ESG), но слабо применяя событийную деятельность (прил. Е) [13; 54; 96; 120; 172].

Изучив мировой опыт, автором предложена событийная модель взаимодействия, которая рассматривает кластер как сеть взаимодействующих сторон

(государство, бизнес, КМНС, НКО, научных сообществ), объединённых через цифровую платформу и событийную повестку. Иными словами, через платформу цифрового мониторинга событийной деятельности со всеми ее компонентами, перечисленные ранее [164; 167; 168].

В условиях активного развития рынков услуг управление кластером требует согласования разных уровней взаимодействия, стратегического и операционного, в связи с чем предложенная событийная модель взаимодействия объединяет двухуровневую систему управления рынками услуг в целях интеграции событийной деятельности в процессы планирования. В ней стратегический уровень представлен цифровой платформенной моделью, представляющую собой интеграционную форму управления кластером на основе событийной повестки и цифровой системы мониторинга. Главной задачей которой становится визуализация интересов, координация целей сторон, формирование общего видения развития рынка услуг и создание механизмов взаимодействия. А операционный уровень определен сервисной моделью взаимодействия между участниками кластера для обмена ресурсами, услугами, знаниями и сервисами через цифровые платформы. Сетевой принцип взаимодействия обеспечит гибкость новых связей между участниками кластера, в связи с чем и была выбрана автором для включения в модель. Исходя из чего можем заключить, что событийная модель взаимодействия представляет собой синтез ключевых актуальных моделей, где цифровая платформа (платформенная модель) формирует логику и рамки взаимодействия, а сервисная модель реализует их. Такой подход создаёт целостную, адаптивную, ориентированную на развитие модель взаимодействия и управления, особенно актуальную для Арктики, которую автор использует для апробации (рис. 33).

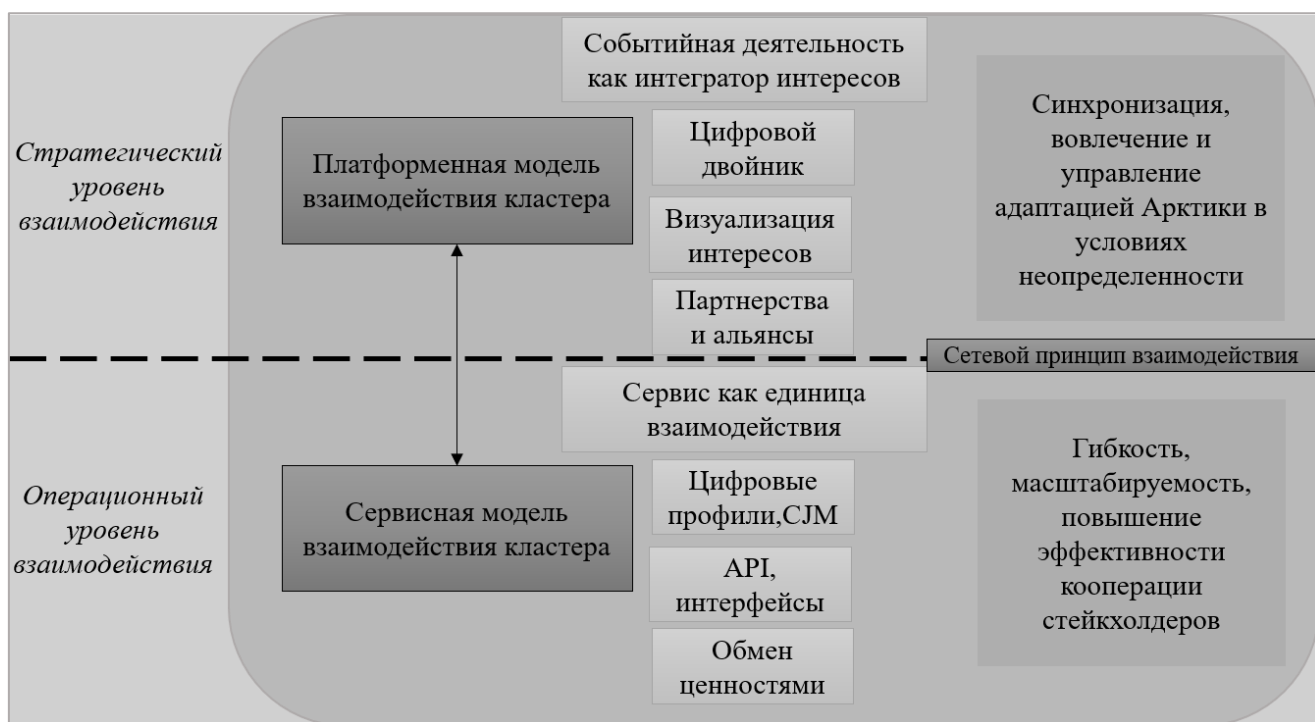


Рисунок 33 – Синтетическая модель на основе лучших практик (платформа, сетевой принцип экономики, основанные на событийной деятельности) (авторские разработки)

То есть данная модель позволяет учитывать специфику Арктики, снижать транзакционные издержки на реализацию взаимодействий, поддерживать стратегическое планирование с помощью инструментов реализации событий. Однако наравне с этим модель требует устойчивой цифровой инфраструктуры для обработки данных и согласованных интересов участников кластера. С одной стороны, это обеспечит вовлечённость и культурную чувствительность управления стратегиями развития рынков услуг через событийную деятельность. А с другой стороны, создаст дополнительное ограничение для реализации модели в виде высокой стоимости цифровой инфраструктуры и большого числа событий по согласованию интересов. При этом важные отличия предложенной событийной модели заключаются в фокусе на цифровых сервисах как главных узлах взаимодействия, где ключевую роль играют интеллектуально-цифровые инструменты, которые должны создавать новые гибкие гибридные формы взаимодействия

участников. Эти особенности реализации модель также являются дорогостоящими.

В дополнение, предлагаемая автором событийная модель взаимодействия в арктическом сегменте рынка событийных услуг определяет событийную деятельность как ключевой механизм стратегической коммуникации, обмена опытом и формирования образа будущего именно через форсайт-методику. В отличие от классических моделей данная архитектура опирается на цифровую ИИ-платформу, где все заинтересованные стороны включены в горизонтальную систему обмена для анализа данных и визуализации взаимодействий. Это позволяет формировать сценарии развития рынка услуг, фиксировать происходящие процессы и трансформировать их в управляемую и стратегически значимую систему.

Транслируя данную синтетическую модель на процесс функционирования ЦСМСД автором предложена визуализированная модель процесса взаимодействия всех заинтересованных сторон, включая центры арктического гостеприимства. В ней именно форсайт основывает ядро взаимодействия участников арктического кластера для формирования образа будущего и как компонента событийной деятельности. Данный центр процесса выбран с целью интеграции событий в формате форсайта в процесс стратегического планирования и, как следствие, роста значимости событийной деятельности и ее активности (рис. 34).

Однако для формирования полноценной модели взаимодействия в арктическом сегменте рынка событийных услуг требуется дополнить процесс управленческими структурами и ответственными лицами, которые замкнут цикл анализа повестки и ее реализации. Как видим, модель событийного взаимодействия в данном подходе выстраивается в рамках главенствующего слоя №1 – цифрового пространства, обеспечивающего единую среду коммуникации, аналитики и визуализации процессов и объединяющее события, информационные потоки, большие данные и инструменты управления знаниями и данными. Слой №2 заключается в событийной повестке, представляющей коммуникационный инстру-

мент и платформу обмена смыслами, опытом и инновациями. А слой №3 – арктический кластер, состоящий из всех заинтересованных сторон в устойчивом развитии арктического сегмента рынка событийных услуг – государственных структур, научных и образовательных организаций, бизнеса, международных партнёров, экологических организаций, НКО и местных сообществ.



Рисунок 34 – Процесс взаимодействия ЦСМСД (авторские разработки)

При этом событийная деятельность и форсайт как компонент в предлагаемой модели обеспечивают динамику взаимодействия сторон, а цифровая платформа накапливает и визуализирует знания арктического кластера. В последнем государственные органы формируют нормативную и политическую среду и обеспечивают институциональную поддержку, распределяют ресурсы. А экологические организации проводят мониторинг и экспертизу мероприятий природоохранной повестки. Международные партнеры обеспечивают трансграничный обмен опытом, развивают научно-технологическое и гуманитарное сотрудничество. При этом местные сообщества и НКО обеспечивают вовлеченность в процессы развития Арктики, а научные центры и ВУЗы обеспечивают экспертную

поддержку, разрабатывают модели устойчивого развития, участвуют в форсайтах. Промышленные компании и бизнес разрабатывают и внедряют технологии, инвестируют в развитие территории, участвуют в ESG-инициативах и ЧГП, а бизнес-сообщество обеспечивает операционное взаимодействие всех участников и трансформацию повестки. Особая роль отводится сетевым центрам арктического гостеприимства, выполняющим функцию локальных точек роста и катализаторов событийной активности, обеспечивая реализацию культурно-туристских инициатив и формируя устойчивую инфраструктуру для самовоспроизводства событий и поддержания живой и адаптивной событийной повестки, включённой в стратегическое планирование развития сферы услуг, вовлечения местных сообществ и развития сетевых форм межрегионального и международного взаимодействия.

Не менее важным элементом модели становится ранее упомянутый форсайт, реализующийся через событийные форматы, как методика прогнозирования и сценарного анализа желаемого образа будущего Арктики на основе данных, полученных из событийной повестки, взаимодействий и цифровых коммуникаций, обрабатываемых с использованием технологий искусственного интеллекта. Это позволяет выявлять скрытые связи и тренды, формировать динамическую карту заинтересованных сторон и динамику их интересов, накапливать и визуализировать результаты в виде возможных сценариев развития. Например, цифровой двойник служит отдельным инструментом взаимодействия и накопления данных, который визуализирует событийную, коммуникационную и институциональную активность всех участников арктического кластера рынка событийных услуг, а также отслеживает процессы формирования устойчивых систем и разрывов. Ключевые функции цифрового двойника описаны в статье автора «Событийная деятельность и цифровой двойник как основополагающие принципы динамической экосистемы арктического кластера». Внедрение цифрового двойника позволяет осуществить переход от хаотичной и разрозненной событийной активности к управляемой прозрачной осмысленной системе взаимодействия между разными уровнями. Это крайне важно в условиях Арктики,

где территориальная разобщённость, культурная специфика и международное внимание требуют точного, системного подхода.

Дополню, что модель состоит из событий, в котором пересекаются интересы власти, бизнеса, науки и общества и который самовосполняется посредством центров арктического гостеприимства, цифрового пространства, позволяющего системно фиксировать, анализировать и масштабировать эти взаимодействия, ИИ и цифрового двойника, которые превращают разрозненные данные о событийной активности в осмысленные стратегические данные. Предложенная модель взаимодействия позволяет перейти от иерархических подходов к гибкому и адаптивному сетевому взаимодействию.

Для обеспечения взаимодействия между участниками арктического кластера рынка событийных услуг необходимо продумать создание платформенного оператора, выступающей в качестве институциональной или гибридной структуры (например, на базе агентства развития, научного центра или государственно-частного партнёрства) и отвечающей за методическое сопровождение, техническую разработку инфраструктуры и обеспечение прозрачности коммуникаций, выполняя при этом функции модерации взаимодействий, агрегирования данных, инициации форсайт-сессий и событий, а также интеграции интересов, обеспечивая доступ акторов к цифровой архитектуре кластера, основанной на сетевом управлении с возможностью делегирования полномочий через центры гостеприимства и локальные управляющие команды. Таким образом, событийная модель взаимодействия и сервисная модель взаимодействия обеспечат наиболее качественную среду и важнейшие управленческие структуры для интеграции событийной деятельности Арктики, что окажет влияние на развития сферы услуг (рис. 35).

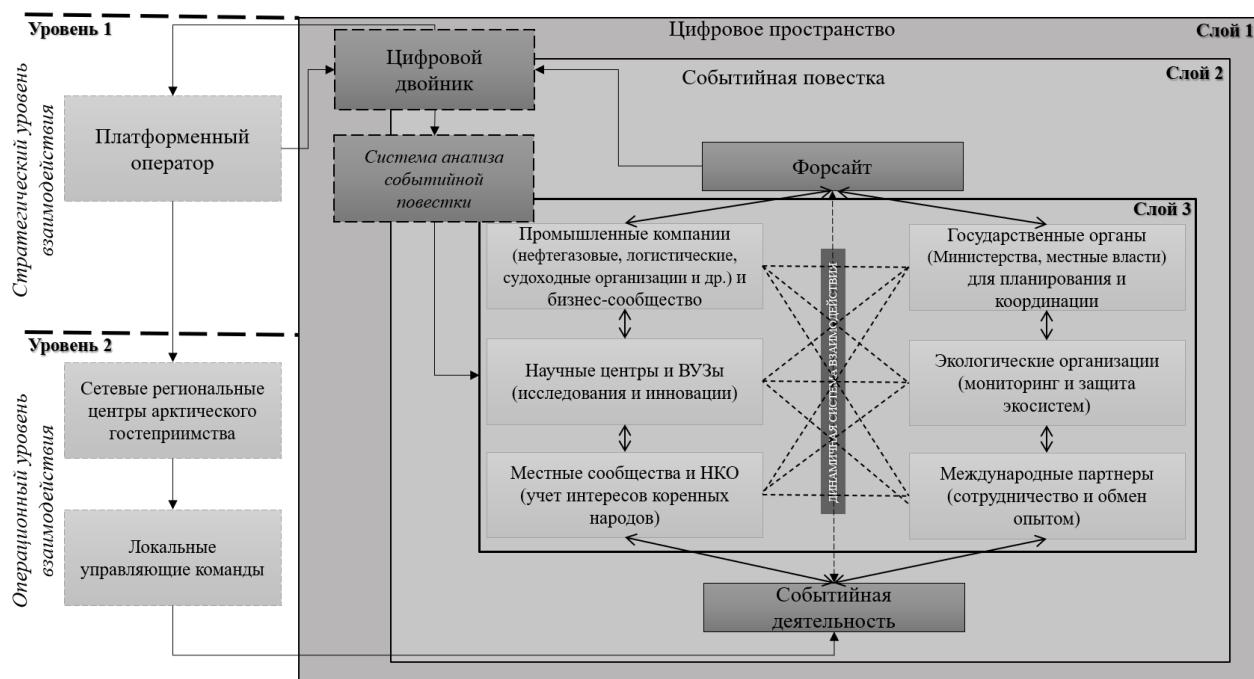


Рисунок 35 – Событийная модель взаимодействия на рынке услуг через событийную деятельность (авторские разработки)

Экономическую устойчивость модели возможно обеспечить с помощью механизмов смешанного финансирования, сочетающих ресурсы региональных и федеральных программ, целевые средства от бизнеса, грантовые и инвестиционные инструменты, механизмы ЧГП, облигации устойчивого развития и платформы венчурных инвестиций. Это позволит создать условия для саморазвития сети событийных инициатив, не зависящих исключительно от бюджетного финансирования. Центры арктического гостеприимства могут же функционировать в качестве многофункциональных хабов, предлагающих к реализации коммерческих событий, разработку сервисов и туристско-культурных продуктов, что позволит сформировать доходную модель на основе сервисных экосистем. Итак, сформированная модель событийного взаимодействия АЗРФ позволила выявить пробелы в управленческой системе рынка услуг при реализации цифровой системы мониторинга событийной деятельности, а также сформулировать процесс координации и управления. Полученные данные определили организационно-экономический механизм реализации событийной деятельности в арктическом

сегменте рынка событийных услуг (для ее развития в рамках стратегии и последующей аналитики).

Предложенный автором на рисунке 36 механизм позволяет согласовывать событийную повестку с региональными и федеральными стратегическими документами, повышать управляемость событийных проектов, обеспечивать прозрачность и адаптивность отраслевой политики развития сферы услуг в условиях высокой неопределённости АЗРФ. В основе механизма заложена система событийного взаимодействия всех заинтересованных сторон (например, через регулярные форсайты) и накопления знания в рамках цифровой платформы и системы мониторинга событийной арктической повестки.

Механизм реализован в виде управленческого цикла «мониторинг – оценка – приоритизация – ресурсное обеспечение – реализация – контроль эффектов – корректировка повестки», что обеспечивает замкнутый контур управления событийной деятельностью для социально-экономического развития рынка событийных услуг Арктики. То есть на основе собранных системой мониторинга данных о событийной деятельности Арктики и ее стратегических документов формируются приоритетные перспективные направления развития сферы услуг и рекомендации по их достижению и развитию. Далее система формирует (на основе ЦСМСД) полноценную стратегию развития направлений на основе событийной деятельности (событийную стратегию), передавая ее участникам арктического кластера на согласование и распределение, корректировку. Участники кластера рынка событийных услуг осуществляют форсайт-встречу для формирования единого целевого видения реализации событийной повестки, анализа предложенных инструментов и формирования партнерств, после чего переходят к реализации. Процесс реализации стратегии подразумевает внесение всех данных в цифровую систему мониторинга для анализа событий и оценки целевых эффектов, своевременной корректировки событийной деятельности. Данный механизм позволит управлять событийной повесткой в целях развития арктического рынка услуг за счет непрерывного расширения портфеля проектов и оценки их роли в экономике, а также корректировки.

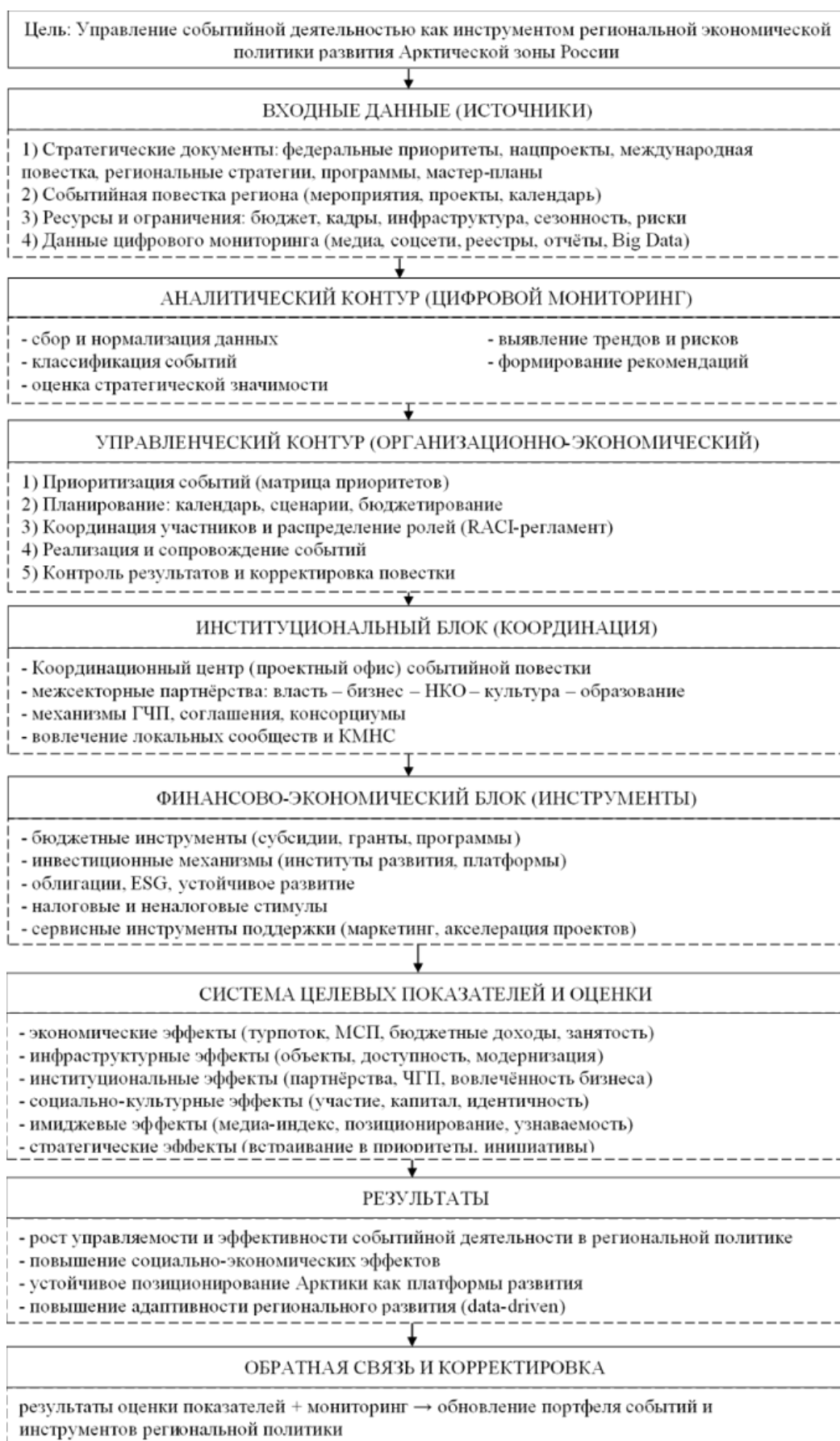


Рисунок 36 – Организационно-экономический механизм реализации системной событийной деятельности (авторские разработки)

Отмечу, что данный механизм согласуется с дорожной картой реализации ЦСМСД и дополняет процесс реализации системы организационной функцией. Однако у предлагаемого механизма существует ряд ограничений внедрения, среди которых можно определить фрагментарность источников данных, различия в качестве событийной статистики, зависимость от открытых данных и сложность унификации индикаторов эффективности, что требует внедрения механизмов верификации и стандартизации описания событий. Таким образом, предложенная событийная модель взаимодействия в АЗРФ основана на событийной деятельности и цифровой платформе, осуществляющее мониторинг событийной повестки, визуализацию процессов и координацию управления стратегиями развития Арктики. Такая модель позволяет фиксировать изменения во внешней и внутренней повестке и оперативно реагировать на них через различные событийные форматы. Разработанная модель взаимодействия обеспечивает макроуправление развитием рынка услуг и гибкое взаимодействие между участниками кластера, что в совокупности с двухуровневой моделью управления кластером создаст основу для устойчивого социально-экономического развития Арктики. Именно на основе разработанного организационно-экономического механизма реализации событийной деятельности будет обеспечена управленческая согласованность повестки, вовлечённость ключевых сторон и поддержка стратегических решений.

Определив организационно-экономический механизм реализации событийной деятельности в целях развития Арктики, объединивший ЦСМСД, включающий методику оценки событий, и событийной модели взаимодействия сторон, автором предлагается к реализации алгоритм интеграции событийной деятельности в стратегическое планирования.

Данный алгоритм представляет интеграционную модель управления рынком событийных услуг Арктики, направленную на межуровневую координацию федеральной стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации, и мастер-планов арктических агломераций с учетом интересов местных сооб-

ществ. Ее центральными компонентами выступают событийная повестка как индикатор и инструмент управления стратегией развития рынка событийных услуг Арктики, а также цифровые технологии мониторинга событийной арктической повестки, интегрированные в организационно-экономический механизм функционирования рынка событийных услуг.

Предложенная модель представляет собой процесс поэтапного включения событийной деятельности в управленческий контур развития сферы услуг Арктики, основанный на принципах системности, цифровизации, адаптивности, обратной связи, стратегической согласованности и межотраслевой интеграции. Отмечу, что событийная деятельность выступает одновременно как результат управленческих решений, как процесс формирования взаимодействий, как источник данных и как механизм тестирования стратегических решений, что в совокупности формирует событийную систему сервисной экономики, которая может рассматриваться как динамическая среда формирования экономических и социальных сигналов. В отличие от традиционного подхода, рассматривающего события как вспомогательный инструмент территориального маркетинга или культурной политики, данная модель трактует событийную деятельность как элемент аналитической инфраструктуры стратегического управления.

Разработанная автором модель включает пять взаимосвязанных ступеней, состоящих из подготовительного этапа (формирование концептуальной базы), этапа разработки и тестирования цифровой системы мониторинга, этап масштабирования и институционализации, этапа интеграции в стратегическое планирование и этапа углубления и адаптивного управления, что отражает переход от фрагментарного использования событий к системной управляемой событийной деятельности рынка услуг.

На первом этапе происходит формирование концептуальных оснований интеграции событийной деятельности в систему управления сферой услуг Арктики. Ключевыми задачами здесь становятся определение роли событий в социально-экономическом развитии сферы услуг и выявление ключевых отраслей арктической экономики, анализ существующей событийной инфраструктуры,

определение ключевых стейкхолдеров, разработка принципов цифрового мониторинга. Особое значение имеет формирование единого понятийного аппарата и классификации событий, в связи с чем осуществляется разработка методики мониторинга. Затем происходит определение перечня индикаторов, формирование структуры базы данных событий, разработка архитектуры цифровой системы, а результатом этапа становится утверждённая концепция цифрового мониторинга событийной деятельности. На втором этапе осуществляется создание пилотной версии цифровой системы мониторинга событийной повестки, включающей различные модули с целью тестирования алгоритмов обработки данных, проверки корректности классификации, оценки полноты охвата событий, выявления информационных пробелов. Результатом этапа становится функционирующий цифровой прототип системы. На третьем этапе происходит расширение системы мониторинга на весь арктический макрорегион за счёт включения всех субъектов Арктической зоны и интеграции с отраслевыми информационными системами, закрепления регламентов предоставления данных и создания центра координации мониторинга, а также закрепления ответственности органов власти за передачу данных. Данный этап формирует регулярную управленческую процедуру мониторинга событийной деятельности на рынке событийных услуг Арктики.

Четвёртый этап является ключевым для реализации модели поэтапной интеграции, где данные мониторинга используются для корректировки стратегий развития, определения приоритетных отраслей, планирования инфраструктурных проектов, разработки инвестиционных программ, формирования календарей событий, что обуславливает переход от аналитического использования данных к управленческому. На пятом этапе формируется система непрерывной адаптации стратегического планирования на основе событийных данных с помощью прогнозирования новых направлений развития, выявления критических отраслей, анализа эффектов событий и корректировки долгосрочных стратегий. Система начинает функционировать как механизм стратегической обратной связи, что в конечном счете обеспечит повышение обоснованности стратегических решений, снижение рисков планирования, усиление межотраслевых связей,

рост инвестиционной привлекательности рынка событийных услуг, повышение эффективности бюджетных расходов и формирование устойчивой событийной политики. Предложенная модель представляет методическую и архитектурную основу интеграции стратегии развития Арктической зоной Российской Федерации с региональными и локальными нормативно-правовыми документами и инициативами, проектами через событийную повестку. Это обеспечит переход к системной событийной деятельности, интегрированной в социально-экономическое развитие сферы услуг (рис. 37).

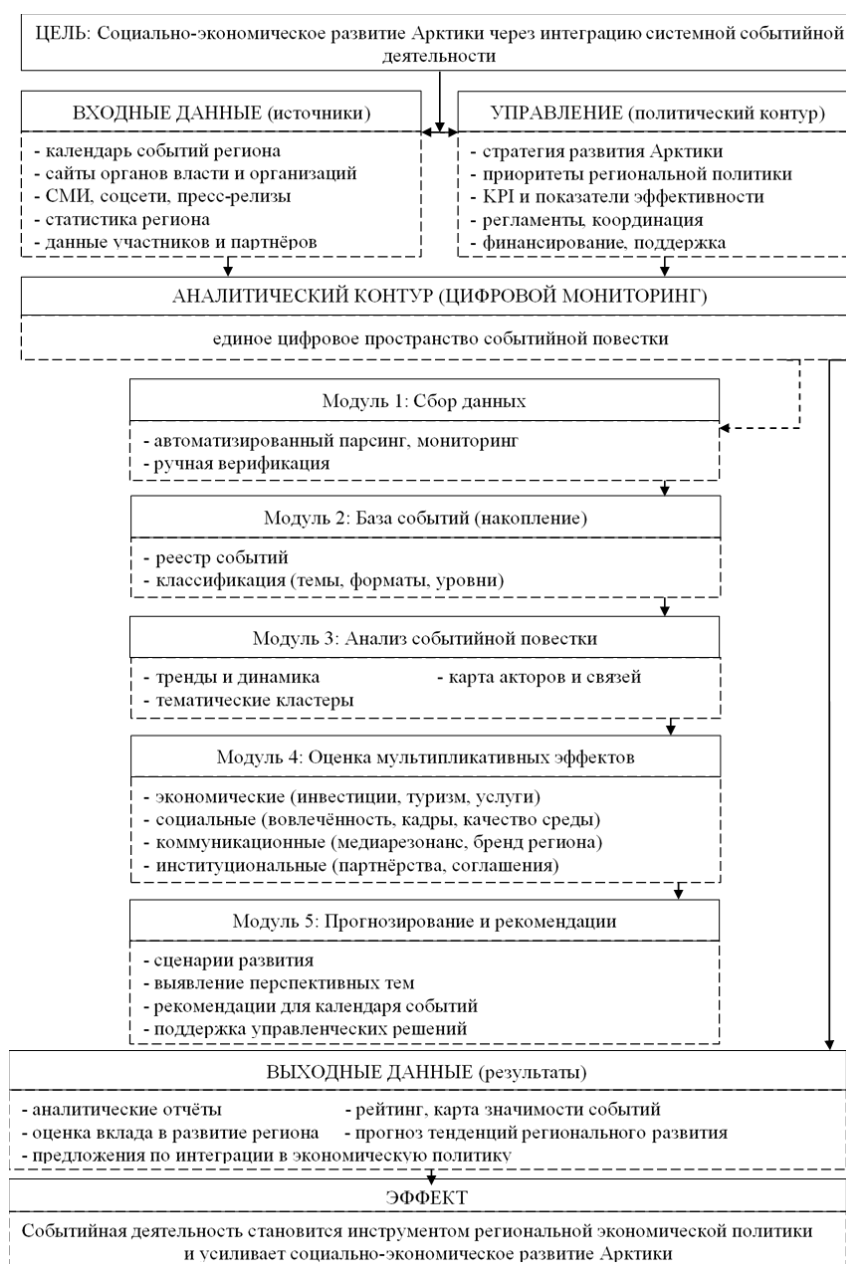


Рисунок 37 – Модель интеграции системной событийной деятельности в развитие рынка услуг (авторские разработки)

Среди ожидаемых результатов механизма интеграции можно выделить формирование событийного «каркаса» Арктики, активизация участия населения в планировании и развитии территорий, усиление социального капитала и развитие механизмов цифрового управления развитием Арктики на основе определения реальных интересов и динамики событийно повестки в сфере услуг. В долгосрочной перспективе модель нацелена на превращение Арктики в территорию устойчивого, цифрового согласованного развития, где события становятся основой для построения будущего.

Для формирования и интеграции системной событийной деятельности в стратегию развития рынка событийных услуг Арктики в целях социально-экономического развития сферы услуг предложен поэтапный алгоритм интеграции, состоящий из пяти этапов и четырех модулей: 1. создание интеллектуального цифрового пространства Arctic Next, 2. разработка AR и VR событий Arctic Verse и тестирование сети и ее инструментов (в том числе цифровой мониторинг), 3. масштабирование сети и интеграция Arctic A.I. event planner на основе ИИ, 4. углубление и экосистемность через создание центра управления событиями Smart Arctic hub, 5. устойчивость и влияние для принятия экологически ответственных решений на основе модуля Eco Arctic impact. Данная модель предполагает поступательную автоматизацию накопления данных о событийной деятельности, ее анализ и оценку стратегической значимости (цифровой мониторинг) через создание единой цифровой сети на основе организационно-экономического механизма управления событийной деятельностью. (рис. 38-39)

Реализация модели обеспечивает согласование событийной повестки с приоритетами развития сферы услуг Арктики, повышение прозрачности и эффективности использования ресурсов с целью расширения социально-экономического потенциала рынка событийных услуг, формируя комплексный механизм интеграции событийной деятельности в экономическую политику развития сферы услуг Арктики, обеспечивая интеграцию событийной деятельности в стратегическое планирование и повышая конкурентоспособность сегмента рынка для формирования устойчивых долгосрочных эффектов.



Рисунок 38 – Этапы интеграции событийной деятельности в развитие рынка услуг Арктики (авторские разработки)



Рисунок 39 – Модули интеграции событийной деятельности в развитие рынка услуг Арктики (авторские разработки)

Финансовая основа реализации модели интеграции состоит из смешанного финансирования, включающего федеральный и региональные бюджеты (Минвостокразвития, Министерства культуры РФ, грантов Арктической комиссии), муниципальные программы развития и мастер-планы, а также средства частных инвесторов и механизмы государственно-частного партнёрства. При этом ключевыми статьями расходов будут выступать развитие инфраструктуры (строительство и модернизация площадок, транспортной и гостиничной сети), цифровизация (создание и поддержка платформ мониторинга и аналитики), маркетинг и продвижение территории (брендинг дестинации, PR-кампании, участие в международных выставках), новые образовательные программы и повышение квалификации кадров. Также это может быть субсидирование креативных и культурных проектов, обеспечивающих развитие событийных кластеров, расходы на которые будут осуществляться в рамках целевых программ и проектов, дорожных карт, корректируемых ежегодно на основании полученных результатов мониторинга [19; 20; 75; 92; 95; 99; 116]. Таким образом, разработанный организационно-экономический механизм реализации системной событийной деятельности в арктическом сегменте рынка событийных услуг позволил определить совокупность управленческих, организационных, инфраструктурных, финансовых и цифровых инструментов, направленных на повышение эффективности событийной деятельности в Арктике. Предложенный механизм ориентирован на формирование устойчивой системы взаимодействия органов власти, организаторов событий, бизнеса, институтов развития и местных сообществ на основе цифровой платформы мониторинга событийной деятельности. А модель поэтапной интеграции системной событийной деятельности в стратегическое планирование социально-экономического развития рынка событийных услуг Арктики определила этапы включения событийной деятельности в процессы управления и развития сферы услуг. Реализация предложенных решений позволит повысить стратегическую значимость событийной деятельности, усилить межотраслевые связи и расширить потенциал использования событий как инструмента устойчивого развития Арктической зоны России.

Заключение

Развитие Арктической зоны Российской Федерации сегодня как стратегического пространства требует комплексного и адаптивного подхода, учитывающего многомерность процессов развития сферы услуг, глобальных вызовов и совокупных интересов всех заинтересованных сторон. В условиях трансформации экономической политики и усилению экономики сферы услуг возрастает необходимость поиска новых инструментов, способных обеспечить согласование долгосрочных целей социально-экономического развития с реальными процессами развития сервисных рынков. Особую актуальность в данном контексте приобретает событийная деятельность, выступающая в качестве комплексного компонента экономики сферы услуг, объединяющего все процессы.

В диссертационном исследовании решена научная задача разработки теоретико-методических положений и формирования практических инструментов интеграции событийной деятельности в систему развития рынка услуг и его отраслей на основе цифрового мониторинга событийной деятельности в Арктике.

Данное диссертационное исследование заключило, что событийная деятельность в рамках стратегий развития рынка услуг становится не просто инструментом формирования культурной идентичности или общественного взаимодействия, но и выступает структурообразующим механизмом стратегий социально-экономического развития арктического сегмента рынка услуг. Выступая одновременно и процессом, и результатом, событийная деятельность как категория экономики сферы услуг координирует все уровни управления, представляет новые форматы взаимодействия и подталкивает цифровые трансформации. Разработанная модель интеграции событийной деятельности в процессы развития рынка услуг Арктики базируется на системном переосмыслении роли событий. Опираясь на цифровую систему мониторинга событийной деятельности, организационно-экономический механизм реализации системной событийной деятельности и модель интеграции, событийная деятельность стала универсальным инструментом и позволила сформировать целостную гибкую методику развития рынка событийных услуг в долгосрочной перспективе для АЗРФ.

Анализ нормативно-правовой базы подтвердил развитие сферы услуг в качестве ключевого приоритета государственной политики России, включающего инфраструктурное освоение, поддержку КМНС, устойчивое природопользование и усиление международного позиционирования. Исследование международных стратегий 32 стран, проектов трансграничного и приграничного сотрудничества, межпрограммных проектов, а также отечественных мастер-планов, комплексных концепций, госпрограмм и национальных проектов продемонстрировало возрастающий глобальный интерес к сервисной экономике и отрасли событийных услуг, развитие которой приобретает черты геоэкономической и культурной конкуренции. В это же время все уровни стратегического управления и принятия решений (федеральный, региональный, муниципальный) подтвердили активное включение событийной деятельности как коммуникационного и координационного элемента. Это позволило сформулировать событийный фактор развития рынка услуг, определив его как системное влияние комплекса событий, обладающих двойственной природой (как инструмент и сервисный продукт), на социально-экономические процессы развития сферы услуг через воздействие на ресурсный потенциал событийной деятельности. Разработанная автором методика оценки стратегической значимости событий позволила оценить вклад событий в экономику услуг, где сумма эффектов различных событий обозначила событийный фактор как количественный показатель.

Анализ событийной деятельности АЗРФ за 2020-2025 годы, включающий классификацию форматов, анализ трендов, географическое распределение мероприятий и вовлечённость аудиторий подтвердил, что арктические события включают в себя функции брендинга, образовательного воздействия, формирования сообществ и апробации новых стратегических инициатив и принятия решений, определения образа будущего и координации векторного развития. Выявленные культурные маркеры событийной арктической повестки охватывают наследие КМНС и современные тренды. Данный анализ позволил комплексно изучить процессы формирования и развития, динамику событийной деятельности, опре-

делить перспективные направления формирования повестки на основе стратегий, а также опередить цифровые стимулы реализации событий. Исследование подтвердило, что форсайт как формат событийной деятельности в части развития Арктики стал полноценным методом сценарного моделирования будущего рынка услуг на основе событийной повестки. Это делает его важным инструментом стратегического планирования, анализа и прогнозирования будущего Арктики. Анализ онлайн-платформ, пользователей, их вовлечённости и тематической динамики цифрового пространства событийной арктической повестки позволил выявить устойчивые тренды вовлечения пользователей и идентифицировать влияние цифровой среды на интерес к Арктике.

На основе выявленных закономерностей автором был предложен механизм реализации системной событийной деятельности и модель его интеграции в функционирование рынка услуг, в котором интегрированы органы власти, бизнес, НКО, КМНС, цифровые операторы и сообщества пользователей на основе сформированной синтезированной модели событийного взаимодействия. Основой данных инструментов служит цифровая система мониторинга событийной деятельности, способная собирать, анализировать и интерпретировать данные о событиях, пользователях, проектировать и прогнозировать сценарии развития сферы услуг, а также выявлять сигналы и отклонения от сценарных траекторий и трендов развития. Предложенная система выступает интеллектуальным навигатором, формирующим актуальные координационные события, интересные пользователям и необходимые для стабильного развития рынка услуг в Арктике. Это позволяет переходить от дискретных действий к потоковой логике управления, где каждое событие становится частью широкой картины развития сферы услуг.

По итогам работы была комплексно изучена и исследована событийная деятельность как компонент социально-экономического развития рынка событийных услуг. В первой главе проведен теоретико-методический анализ ключевых категорий событийной деятельности, обоснована необходимость идентификации событийной деятельности в качестве самостоятельной категории сферы

услуг, сервисного продукта. Также были сформулированы принципы и роль интеграции событийной деятельности в стратегии социально-экономического развития услуг, предложена типология стратегий на основе функциональной роли событийной деятельности в развитии сферы услуг. Дополнительно было обосновано введение терминов ресурсный потенциал событийной деятельности, событийный фактор развития рынка услуг и событийная стратегия как самостоятельный тип функциональных стратегий, где события выполняют роль драйвера социально-экономических преобразований, формирования позитивного имиджа дестинации и консолидации интересов государства, бизнеса и общества.

Во второй главе проведен комплексный анализ событийной арктической повестки, выявлены структурные особенности и ключевые тенденции событий по тематике развития Арктики, сформулирована отраслевая и территориальная специфика форматов. Также были выявлены факторы, определяющие конкурентоспособность событий, предложены сценарии развития событийной деятельности, оказывающей значительное влияние на экономику сферы услуг через конкретные критерии. Автором были выявлены особенности стимулов цифровых пользователей и их поведения в цифровом поле событийной арктической повестки, сформированы цифровые профили потребителей. На их основе были определена специфика формирования и распространения цифрового контента, предложены модели интеграции цифровых технологий в событийную деятельность для ее усиления в контексте формирования и развития рынка событийных услуг.

В последней главе разработана методика и проведена оценка стратегической значимости событий и определен событийный фактор арктического сегмента рынка услуг, заключающаяся в комплексном анализе эффектов и многоуровневой оценке влияния событий на экономику сферы услуг. Также был сформирован подход к цифровому анализу событийной деятельности в контексте управления функционированием и развитием рынка событийных услуг Арктики посредством формирования системы цифрового мониторинга событийной дея-

тельности, а также разработан организационно-экономический механизм реализации системной событийной деятельности в рамках экономической политики, что в совокупности позволило сформировать модель интеграции событийной деятельности в развитие рынка событийных услуг.

В ходе исследования уточнено содержание понятия событийной деятельности в контексте сервисной экономики, где обосновано её рассмотрение как комплексного сервисного продукта и одновременно как социально-экономического процесса. Также показано, что события могут служить источником аналитической информации о направлениях развития сферы услуг. В рамках диссертационного исследования предложена архитектура цифровой системы мониторинга событийной деятельности, обеспечивающей сбор, классификацию, анализ и визуализацию данных о событиях в виде аналитических материалов и разработан организационно-экономический механизм реализации системной событийной деятельности на основе событийной модели взаимодействия. Дополнительно разработана модель поэтапной интеграции событийной деятельности в процессы развития сферы услуг, которая предусматривает последовательный переход к институционализации мониторинга, его включению в стратегические документы и формированию адаптивной системы стратегического управления. Автором сформирована дорожная карта реализации предложенной системы цифрового мониторинга как основы и ядра интеграции событийной деятельности, а также проведены экономические расчёты внедрения системы в развитие рынка событийных услуг Арктики.

Таким образом, выполненное исследование решает актуальную научную задачу разработки теоретических и методических основ интеграции событийной деятельности в систему стратегического планирования развития сервисной экономики. Полученные результаты формируют комплексный научно-методический инструментарий, обеспечивающий переход от фрагментарного использования событий к реализации системной событийной деятельности как элемента развития рынка событийных услуг.

Библиографический список

1. Указ Президента Российской Федерации от 26.10.2020 года № 645 «О Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_366065/ (дата обращения: 17.08.2025).
2. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL: <https://mvd.consultant.ru/documents/1058493> (дата обращения: 28.08.2025).
3. Указ Президента РФ от 05.03.2020 № 164 (ред. от 21.02.2023) «Об Основах государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_347129/b47e2d435797dc3a7274b6564259fbe47d16a565/ (дата обращения: 28.08.2025).
4. Распоряжение Правительства РФ от 15.04.2021 № 996-р (ред. от 09.12.2023) «Об утверждении Единого плана мероприятий по реализации Основ государственной политики Российской Федерации в Арктике на период до 2035 года и Стратегии развития Арктической зоны Российской Федерации и обеспечения национальной безопасности на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_382471/ (дата обращения: 27.11.2024).
5. Распоряжение Правительства РФ от 27.10.2025 № 3014-р «Об утверждении долгосрочных планов комплексного социально-экономического развития ряда агломераций на период до 2035 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_517504/ (дата обращения: 12.12.2025).
6. Распоряжение Правительства РФ от 28.12.2024 № 4146-р «Об утверждении Стратегии пространственного развития Российской Федерации на период до 2030 года с прогнозом до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL:

https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_495567/ (дата обращения: 06.04.2025).

7. Распоряжение Правительства РФ от 08.05.2025 № 1161-р (ред. от 30.04.2026) «О Концепции устойчивого развития коренных малочисленных народов Севера, Сибири и Дальнего Востока Российской Федерации на период до 2036 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_504871/ (дата обращения: 06.04.2025).

8. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 13 сентября 2023 г. № 2461-р «Стратегия развития конгрессно-выставочной отрасли в Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: <http://publication.pravo.gov.ru/> (дата обращения: 08.11.2025).

9. Распоряжение Правительства РФ от 21.02.2025 № 394-р «Об утверждении Стратегии представления на ключевых международных мероприятиях достижений Российской Федерации в различных отраслях экономики и культуры» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_499260/ (дата обращения: 16.09.2025).

10. Распоряжение Правительства РФ от 11.09.2024 № 2501-р (ред. от 06.09.2025) «Об утверждении Стратегии государственной культурной политики на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_485830/ (дата обращения: 30.09.2025).

11. Постановление Правительства РФ от 15.04.2014 № 317 (ред. от 25.12.2025) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие культуры» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2026) [Электронный ресурс]. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_162185/ (дата обращения: 30.09.2025).

12. Единый план по достижению национальных целей развития Российской Федерации до 2030 года и на перспективу до 2036 года (утв. Правительством

Российской Федерации) [Электронный ресурс]. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/411156963/> (дата обращения: 23.11.2025).

13. Абрамов Р.А., Морозов И.В. Особенности сетевого взаимодействия региональных предприятий// Региональная экономика и управление: электронный научный журнал. ISSN 1999-2645. — №4 (32). Номер статьи: 3213. Дата публикации: 15.11.2012. [Электронный ресурс]. URL: <https://eee-region.ru/article/3213/> (дата обращения: 21.04.26)

14. Архипова О. В. Конгрессно-выставочная деятельность //СПб.: СПбГИЭУ. – 2010. [Электронный ресурс]. URL: https://www.studmed.ru/arhipova-ov-kongressno-vystavochnaya-deyatelnost_9b3ea00ac77.html (дата обращения: 20.04.2026).

15. Боголюбов В. С. Мегалополис как центр развития конгрессно-выставочной деятельности и дестинации делового туризма / В. С. Боголюбов, С. А. Боголюбова, Е. Г. Карпова // Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства : Сборник научных статей XVI Международной практической конференции, Санкт-Петербург, 08 июля 2020 года / Под редакцией О.Н. Кострюковой, Г.А. Карповой, О.В. Архиповой, О.А. Максимовской. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2021. – С. 93-99.

16. Братченко С.А. Использование стратегий при разработке государственных программ: обзор практики и анализ ситуаций // AlterEconomics. 2024. №3. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ispolzovanie-strategiy-pri-razrabotke-gosudarstvennyh-programm-obzor-praktiki-i-analiz-situatsiy> (дата обращения: 24.02.2025).

17. Булгаков А. Л. Информационные технологии в развитии цифровых финансовых активов / А. Л. Булгаков // Исследования по цифровой экономике: Коллективная монография. – Москва: Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова, 2025. – С. 152-156.

18. Бычков И. Г. Материально-техническая база делового туризма в Санкт-Петербурге / И. Г. Бычков // Вестник Национальной академии туризма. – 2010. – № 2(14). – С. 29-32.
19. Воловода, А. В. Эффективные маркетинговые стратегии для продвижения отечественных туристских дестинаций / А. В. Воловода, А. А. Хромова // Туризм и образовательные технологии в цифровой экономике (Промышленный туризм) : Сборник научных трудов по материалам IX Международной научно-практической конференции, Санкт-Петербург, 03 декабря 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2024. – С. 90-97.
20. Волошинова М.В., Кучумов А.В. Стратегическое управление событиями для маркетинга дестинаций // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2022. №4 (16). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskoe-upravlenie-sobytyiyami-dlya-marketinga-destinatsiy> (дата обращения: 20.04.2026).
21. Воронина Е.В., Ушакова Е.В., Дмитриева Т.А. Особенности реализации стратегий устойчивого развития на региональном уровне управления в условиях глобальных вызовов // Креативная экономика. – 2023. – Том 17. – № 6. – С. 2061–2080.
22. Гаврилин К. Н. Событийный туризм и музеи российской и зарубежной Арктики // «Арктика 2035». 2024. №19. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-turizm-i-muzei-rossiyskoy-i-zarubezhnoy-arktiki> (дата обращения: 02.05.2026).
23. Глухов, В. В. Особенности организации конгрессно-выставочных мероприятий в условиях цифровизации / В. В. Глухов, Д. А. Карпов // Устойчивое развитие цифровой экономики, промышленности и инновационных систем : Сборник трудов научно-практической конференции с зарубежным участием, Санкт-Петербург, 20–21 ноября 2020 года / Под редакцией Д. Г. Родионова, А. В. Бабкина. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2020. – С. 420-423.

24. Головина Т.А., Матвеев В.В., Авдеева И.Л. Развитие инструментов государственной поддержки ESG-проектов в Арктической зоне РФ [Электронный ресурс]. // АИС. 2024. №56. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-instrumentov-gosudarstvennoy-podderzhki-esg-proektov-v-arkticheskoy-zone-rf> (дата обращения: 21.03.2025).
25. Горбачёв Н.Н. Реализация принципов ESG в проекте «Арктический пояс и путь»: проблемы и решения // Власть и управление на Востоке России. 2024. №3 (108). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/realizatsiya-principov-esg-v-proekte-arkticheskiiy-poyas-i-put-problemy-i-resheniya> (дата обращения: 27.04.2026).
26. Гордиенко Я.А. Оценка стратегической значимости событийной деятельности в экономике арктического региона России/ Я.А. Гордиенко, О.А. Максимовская// Проблемы современной экономики. 2026. № 1 (97). С. 123-127.
27. Гордиенко Я.А. Форсайт-инструменты в проектировании будущего Арктики: исследование событийной деятельности как индикатора перспективного развития региона / Я.А. Гордиенко // Учет и контроль. 2025. № 5. С. 3-13.
28. Гордиенко Я.А. Цифровой мониторинг событийной арктической повестки: от данных к стратегическому развитию /О.А. Максимовская, Я.А. Гордиенко // Технико-технологические проблемы сервиса. – 2025. – № – С.
29. Гордиенко Я.А. Методические подходы к формированию стратегий развития арктического региона / Я.А. Гордиенко // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 11. № 2 (155). С. 76-84.
30. Гордиенко Я.А. Стратегическая роль событийной деятельности в устойчивом развитии арктических стран и городов России / Я.А. Гордиенко // Экономика и управление: проблемы, решения. 2025. Т. 9. № 1 (154). С. 76-84.
31. Гордиенко Я.А. Событийная деятельность и цифровой двойник как основополагающие принципы динамической экосистемы арктического кластера / Я.А. Гордиенко // Первый экономический журнал. 2025. № 3 (357). С. 28-33.
32. Гордиенко Я.А. Тренды развития событийной повестки в арктической зоне

- как катализатора грядущих изменений / Я.А. Гордиенко // Конкурентоспособность в глобальном мире: экономика, наука, технологии. 2024. № 11. С. 112-116.
33. Гордиенко Я.А. Раздел 10. Интеграция событийной деятельности в стратегии развития Арктики / Бизнес в сервисной экономике. Монография. Под редакцией О.Н. Кострюковой, Хоревой Л.В. - СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2025. – 137-158 с.
34. Гордиенко Я.А. Международная событийная арктическая повестка: лидерство и тренды / О.А. Никитина, Я.А. Гордиенко // Проблемы современной экономики. 2020. № 3 (75). С. 190-194.
35. Гордиенко Я.А. Культурные аттракторы Арктики как содержательное ядро событийной повестки: аналитический подход / Я.А. Гордиенко // В сборнике: II Международной научно-практической конференции «ГОРОДСКОЙ ТУРИЗМ: ПРОМЫШЛЕННОСТЬ, КУЛЬТУРА, БИЗНЕС». Омск, 2025.
36. Гордиенко Я.А. Цифровая технология анализа событийной деятельности Арктики: построение бизнес-модели на основе lean canvas / Я.А. Гордиенко // В сборнике Всероссийской научно-практической конференции «Предпринимательство и сервис: стратегии и инновации для устойчивого развития». Орёл, 2025.
37. Гордиенко Я.А. Перспективы развития событийной индустрии: как форсайт-технологии формируют новые тренды и возможности / Я.А. Гордиенко // В книге: Научные исследования молодых ученых: новая экономика и тренды в устойчивом развитии. Сборник материалов XII Международной научно-практической конференции молодых ученых. Санкт-Петербург, 2025.
38. Гордиенко Я.А. Специфика событийной деятельности в арктическом регионе: факторы и тренды / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Научное творчество молодых исследователей в индустрии гостеприимства. сборник научных статей. Санкт-Петербург, 2024. С. 135-139.
39. Гордиенко Я.А. Санкт-Петербург как центр формирования арктических компетенций: вызовы и перспективы / Я.А. Гордиенко // В сборнике научных

статей по итогам Санкт-Петербургского конгресса «Профессиональное образование, наука и инновации в XXI веке». Санкт-Петербург, 2024. С. 40-43.

40. Гордиенко Я.А. Экспресс-анализ ключевых инструментов продвижения арктических дестинаций на рынке туристских услуг / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Актуальные проблемы развития индустрии гостеприимства. сборник научных статей по итогам XIX Международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2024. С. 149-157.

41. Гордиенко Я.А. Цифровые векторы развития арктического туризма /Я.А. Гордиенко, О.А. Максимовская // В сборнике: Научное творчество молодежи в индустрии гостеприимства. Материалы VI Всероссийской научно-практической конференции с международным участием студентов, аспирантов и молодых ученых. Москва, 2024. С. 352-354.

42. Гордиенко Я.А. Роль событийных проектов в продвижении арктического туризма среди молодежи / Я.А. Гордиенко // В книге: Научные исследования молодых ученых: современные вызовы и тенденции развития российской науки. Сборник материалов XI Международной научно-практической конференции молодых ученых. Санкт-Петербург, 2024. С. 608-611.

43. Гордиенко Я.А. Современные вызовы и тренды развития арктической зоны российской федерации как туристской дестинации, и роль событийной деятельности в процессе продвижения Арктики / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Вестник индустрии гостеприимства. Международный научный сборник. Санкт-Петербург, 2024. С. 82-88.

44. Гордиенко Я.А. Перспективы развития арктического направления на рынке туристских услуг России: анализ зарубежного и совершенствование отечественного опыта / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Актуальные проблемы развития сферы услуг. Сборник научных трудов. Санкт-Петербург, 2023. С. 15-23.

45. Гордиенко Я.А. Перспективы развития международного и межрегионального сотрудничества как механизма продвижения туристского потенциала арктической зоны России /Я.А. Гордиенко, О.А. Максимовская // В сборнике: Про-

блемы развития индустрии туризма. Материалы IX Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Чита, 2023. С. 7-12.

46. Гордиенко Я.А. Стратегическое развитие арктического региона России как туристской событийной дестинации: специфика информационно-правового поля /Я.А. Гордиенко, О.А. Максимовская // В сборнике: Сибиряковские чтения: трансформация бизнес-процессов в условиях глобальных экономических изменений. Материалы Всероссийской научно-практической конференции. Отв. редактор А.В. Силантьев. Иркутск, 2023. С. 71-76.

47. Гордиенко Я.А. Роль креативной экономики в стратегии продвижения событийных городов на рынке туристских услуг: опыт арктического региона / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Проблемы развития индустрии туризма. Материалы VIII Международной научно-практической конференции. Ответственные редакторы О.А. Лях, С.А. Батоева. Чита, 2022. С. 19-24.

48. Гордиенко Я.А. Перспективы развития диджитал компетенций кадров в event-индустрии / Я.А. Гордиенко // В сборнике: Вестник индустрии гостеприимства. международный научный сборник. Санкт-Петербург, 2022. С. 74-77.

49. Гордиенко Я.А. Анализ сообществ, влияющих на интерес интернет-пользователей к событийной арктической повестке в Санкт-Петербурге /Я.А. Гордиенко, О.А. Максимовская // В сборнике: Перспективы развития индустрии туризма и гостеприимства: теория и практика. Сборник трудов Пятой Международной научно-практической конференции. Редколлегия: А.Н. Гуда (пред.) [и др.].Ростов-на-Дону, 2022. С. 90-93.

50. Гордиенко Я.А. Стратегии продвижения делового и событийного туризма в Арктике /Я.А. Гордиенко// В сборнике: Проблемы развития индустрии туризма. материалы VII Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Чита, 2021. С. 14-19.

51. Гордиенко Я.А. Опыт Санкт-Петербурга в развитии международного арктического сотрудничества / Я.А. Гордиенко / В сборнике статей победителей Конкурса грантов для студентов вузов, расположенных на территории Санкт-Пе-

тербурга, аспирантов вузов, отраслевых и академических институтов, расположенных на территории Санкт-Петербурга. Комитет по науке и высшей школе. г. Санкт-Петербург, 2020.

52. Гордиенко Я.А. Экспресс-обзор по состоянию конгрессно-выставочной индустрии СЗФО и мерам поддержки в период пандемии COVID-19 /Я.А. Гордиенко// В сборнике: Развитие конгрессно-выставочной индустрии: современные тренды и новые технологии (междисциплинарный, многоотраслевой и полифункциональный аспекты). Сборник статей. Под редакцией О.А. Максимовской, О.Н. Кострюковой. Санкт-Петербург, 2020. С. 74-83.

53. Дашкевич П. М., Флуд Н. А., Елисеева И. И. Демографические и социальные тенденции в российской Арктике // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 4. С. 197–222.

54. Дегтерев Д.А., Рамич М.С. Стратегические треугольники как инструмент балансирования в мировой политике // Контуры глобальных трансформаций: политика, экономика, право. 2021. №3. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategicheskie-treugolniki-kak-instrument-balansirovaniya-v-mirovoy-politike> (дата обращения: 23.10.2025).

55. Доклад о ключевых аспектах социально-экономического развития субъектов и муниципальных образований Арктической Зоны Российской Федерации / Международная общественная организация «Ассоциация полярников» [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://www.aspolrf.ru/upload/2024/doklad-2024/ASPOL-Doklad2024.pdf> (дата обращения 16.10.2024).

56. Долженко Г. П., Шмыткова А. В. Событийный туризм в западной Европе и возможности его развития в России // Известия вузов. Северо-Кавказский регион. Серия: Общественные науки. 2007. №6. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-turizm-v-zapadnoy-evrope-i-vozmozhnosti-ego-razvitiya-v-rossii> (дата обращения: 23.04.2026).

57. Желнина , З. Ю. ., Сизова , И. А., Хорева, Л. В. (2023). Взаимодействие туризма и креативных индустрий на арктических территориях: сферы пересечения. Современные проблемы сервиса и туризма, 17(2), 7–20. 2023.

58. Зарубин В. А. Построение событийно-ориентированной архитектуры в системе кредитного скоринга / Зарубин В. А.; науч. рук. Демин А. Ю. // Молодежь и современные информационные технологии : сборник трудов XXII Международной научно-практической конференции студентов, аспирантов и молодых ученых, 15-17 апреля 2025 г., Томск. — Томск: Изд-во ТПУ, 2025. — С. 477-481.
59. Зорин И.В. Феноменология путешествий: В 8 ч. Ч. I: Этнология путешествий / И.В. Зорин. - М.: Советский спорт, 2004. - 128 с. - ISBN 5-89009-909-3 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента": [Электронный ресурс]. URL: <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5890099093.html> (дата обращения: 19.05.2025).
60. Зюкина С. Л., Игнатьева И. Ф. Роль социологических исследований в управлении устойчивым развитием гастрономического туризма // УПИРР. 2023. №3. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-sotsiologicheskikh-issledovaniy-v-upravlenii-ustoychivym-razvitiem-gastronomicheskogo-turizma> (дата обращения: 11.05.2026).
61. Казакова М. В. Концепция мега-событий и их влияние на социально-экономическое положение в стране / М. В. Казакова, О. А. Андропова // Экономические отношения. – 2019. – Т. 9, № 2. – С. 911-932.
62. Кальней В. А., Шолохова В. В. Роль событийного туризма в развитии региона // Вестник РМАТ. 2012. №1 (4). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-sobytiynogo-turizma-v-razviti-regiona> (дата обращения: 23.04.2026).
63. Каримова, Ю. Р. Предпосылки развития конгрессно-выставочной деятельности / Ю. Р. Каримова, Л. В. Докашенко // Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры : Материалы Всероссийской научно-методической конференции, Оренбург, 23–25 января 2019 года. – Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2019. – С. 2381-2387.

64. Карпов Д. А. Экономика конгрессно-выставочного мероприятия: оценки и принципы организации / Д. А. Карпов, В. В. Глухов // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2020. – Т. 13, № 3. – С. 105-114.
65. Карпова Г. А. Мировые тренды и стратегические направления развития конгрессно-выставочной деятельности / Г. А. Карпова, В. А. Ткачев, Д. С. Конюшенко // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2025. – Т. 9, № 3(156). – С. 71-81.
66. Карпова Г.А., Михайлова А.В. Креативная экономика в Арктике: организационно-экономические аспекты // Известия СПбГЭУ. 2025. №4 (154). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kreativnaya-ekonomika-v-arktike-organizatsionno-ekonomicheskie-aspekty> (дата обращения: 27.10.2025).
67. Карпова Г.А., Ходанова А.В. Оценка влияния культурно-событийных мероприятий на аттрактивный потенциал дестинации // Профессорский журнал. Серия: Рекреация и туризм. 2023. №1 (17). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-vliyaniya-kulturno-sobytiynyh-meropriyatiy-na-attraktivnyu-potentsial-destinatsii> (дата обращения: 19.01.2026).
68. Карпова Г. А., Лаврова Т. А., Лавров В. В. Проблемы и перспективы развития конгрессно-выставочной деятельности в Российской Федерации // Журнал правовых и экономических исследований. – 2017. – №. 4. – С. 234-243
69. Карпович М.Н. Особенности проектирования микросервисно-событийных архитектур для высоконагруженных распределенных систем обработки информации // Труды БГТУ. Серия 3: Физико-математические науки и информатика. 2023. №1 (266). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-proektirovaniya-mikroservisno-sobytiynyh-arhitektur-dlya-vysokonagruzhennyh-raspredelennyh-sistem-obrabotki-informatsiy> (дата обращения: 20.04.2026).
70. Киседобрев В. П. Менеджмент в туризме: учебник / В. П. Киседобрев, О. Н. Кострюкова, А. В. Киседобрев; под редакцией профессора Е.И. Богданова. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 152 с. – (Высшее образование: Бакалавриат).

71. Кондратьева С.В., Шлапеко Е.А. Направления и приоритеты развития туризма в Арктике: контент-анализ стратегических документов // Арктика и Север. 2024. № 57. С. 136-154.
72. Коновалов, А. В. Оценка социально-экономической эффективности развития спортивно - событийного туризма / А. В. Коновалов // Проблемы современной экономики. – 2007. – № 2(22). – С. 331-335.
73. Королева Д.А., В. Хорева Л.В. Взаимодействие государства и бизнеса в сфере событийной деятельности для устойчивого развития территории // Новые императивы устойчивого развития социально-экономической системы: сб. докладов Национальной научно-практической конференции. – СПб.: СПбГЭУ, 2022. С. 37-46.
74. Котова Д. А. Организация и результативность тематических событийных мероприятий / Д. А. Котова // Экономические исследования и разработки. – 2019. – № 5. – С. 138-144.
75. Кузьмина Е.Е. Эффективность мероприятий событийного маркетинга в высшей школе // Сервис в России и за рубежом. 2024. №1 (110). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/effektivnost-meropriyatiy-sobytiynogo-marketinga-v-vysshey-shkole> (дата обращения: 11.02.2026).
76. Курочкина А. А. Методические подходы к оценке туристской инвестиционной привлекательности Арктических регионов России / А. А. Курочкина, Ю. Е. Семенова, Е. Н. Островская // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29, № 1. – С. 19-26.
77. Лаврова Т. А. Процессы управления развитием туризма с использованием цифровых технологий / Т. А. Лаврова, С. А. Уваров // Журнал правовых и экономических исследований. – 2021. – № 1. – С. 131-135.
78. Лакомов Е.А. Развитие событийного туризма как основа реализации туристского потенциала России // Вестник ГУУ. 2013. №1. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/razvitie-sobytiynogo-turizma-kak-osnova-realizatsii-turistskogo-potentsiala-rossii> (дата обращения: 11.02.2026).

79. Лаптева, И. Ю. Сущность и содержания понятия «event-индустрия» / И. Ю. Лаптева // Сборник избранных статей по материалам научных конференций ГНИИ "Нацразвитие" : Материалы Всероссийских (национальных) научных конференций, Санкт-Петербург, 11–13 мая 2021 года. – СПб: Частное научно-образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Гуманитарный национальный исследовательский институт «НАЦРАЗВИТИЕ», 2021. – С. 82-84.
80. Леонидова Е.Г. Событийный туризм как новое направление российского туристического рынка // Universum: экономика и юриспруденция. 2015. №7 (18). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sobytiynyy-turizm-kak-novoe-napravlenie-rossiyskogo-turisticheskogo-rynka> (дата обращения: 11.01.2026).
81. Лунева Е. А. История развития событийного маркетинга и сущность понятия event в предпринимательской деятельности // Современные тенденции в экономике и управлении: новый взгляд. 2010. №1-1. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/istoriya-razvitiya-sobytiynogo-marketinga-i-suschnost-ponyatiya-event-v-predprinimatelskoy-deyatelnosti> (дата обращения: 13.04.2026).
82. Максимовская О. А. Управление цепочками поставок событийных услуг с использованием интеллектуальной нейронной сети / О. А. Максимовская // Проблемы современной экономики. – 2025. – № 2(94). – С. 177-181.
83. Малинин А. М. О некоторых характеристиках двойственной природы услуги / А. М. Малинин, Т. М. Белова, О. Н. Кострюкова // Проблемы современной экономики. – 2023. – № 2(86). – С. 178-180.
84. Маненков С.А. Институционализация конгрессно-выставочной деятельности в инновационной экономике // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. 2021. №1 (19). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/institutsionalizatsiya-kongressno-vystavochnoy-deyatelnosti-v-innovatsionnoy-ekonomike> (дата обращения: 20.04.2026).

85. Михайлова, К. В. Стратегические партнерства как механизм формирования новых образовательных практик для развития человеческого капитала в индустрии событий / К. В. Михайлова // Человеческий капитал молодежи: современные вызовы и возможности в период глобальных изменений : Сборник материалов по итогам международной Школы молодого ученого, Сочи, 11–14 сентября 2024 года. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2025. – С. 48-52.
86. Мозокина С. Л. Санкт-Петербург как центр событийного туризма / С. Л. Мозокина, А. Д. Колосова // Актуальные проблемы развития сферы услуг: Сборник научных трудов / Под ред. Ю.В. Долматеня, В.А. Ткачева. Том Вып. XII. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2018. – С. 155-160.
87. Никулина Е. Р. Конгрессно-выставочная деятельность как инструмент реализации государственной экономической политики России в условиях глобальных изменений / Е. Р. Никулина, О. А. Петрина // Теория и практика эффективности государственного и муниципального управления: Сборник научных статей 7-й Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Курск, 12 мая 2025 года. – Курск: Закрытое акционерное общество «Университетская книга», 2025. – С. 159-165.
88. Новая парадигма экономического развития в эпоху трансформаций / Ю. В. Вертакова, Т. Н. Бабич, М. Г. Клевцова [и др.].– Курск: Закрытое акционерное общество "Университетская книга", 2022. – 140 с.
89. Новикова И. В., Алимуратов М. К. Инструменты ресурсного обеспечения стратегических приоритетов развития Арктической зоны России // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 4. С. 42–52.
90. Парамонова В.Е. Стратегии событийных хеджевых фондов при бинарных событиях / В.Е. Парамонова // Международный научно-исследовательский журнал. — 2017. — №9 (63). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/strategii-sobytiynyh-hedzhevyh-fondov-pri-binarnykh-sobytiyah> (Дата обращения 20.04.2026).

91. Пастухова Е. Семь фактов о событийном туризме [Электронный ресурс]. URL: <http://азбука-туриста.рф/vidy-aktivnogoturizma/7-faktov-o-sobytijnom-turizme.html> (дата обращения: 24.09.2025 г.)
92. Перепелкин Н. А. Корпоративные мероприятия как направление событийного маркетинга / Н. А. Перепелкин // Инициативы XXI века. – 2015. – № 3. – С. 23-26.
93. Плотников В. А., Вертакова Ю. В. Устойчивость развития российской промышленности в условиях макроэкономического шока и новая промышленная политика // Экономика и управление. 2022. №10. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ustoychivost-razvitiya-rossiyskoy-promyshlennosti-v-usloviyah-makroekonomicheskogo-shoka-i-novaya-promyshlennaya-politika> (дата обращения: 13.04.2026).
94. Погорелов Н. В. Текущее состояние и направления развития событийного туризма в России с учетом международных тенденций / Н. В. Погорелов, П. Д. Рогова // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2024. – Т. 15, № 11(152). – С. 225-238.
95. Попова О.И., Сысоева Т.Л. Событийный маркетинг: вызовы и возможности нового времени. Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий. 2023;12(3):133-137.
96. Пряхина А. В. Проблема реализации сетевой социокультурной событийной коммуникации в ситуации кризиса / А. В. Пряхина // Российская школа связей с общественностью. – 2020. – № 17. – С. 120-132.
97. Радыгина Е. Г. Особенности деловых мероприятий в ивент-индустрии / Е. Г. Радыгина, А. А. Ошкордина, А. И. Кошелева // Экономика, предпринимательство и право. – 2023. – Т. 13, № 9. – С. 3455-3468.
98. Рейтинг событийного потенциала регионов России / Национальное конгрессно-выставочное бюро. 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://static.rnc-consult.ru/netcat_files/userfiles/Rejting_sobytijnogo_potenciala_regionov_Rossii_ito_gi_2024_goda.pdf (дата обращения: 04.02.2025).

99. Родин О.А. Специфика определения событийного маркетинга и экономики впечатлений // Экономика и бизнес: теория и практика. 2024. №5-2 (111). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/spetsifika-opredeleniya-sobytiynogo-marketinga-i-ekonomiki-vpechatleniy> (дата обращения: 20.04.2026).
100. Романцов А. Н. Event-маркетинг. Сущность и особенности организации (2-е издание): практическое пособие / А. Н. Романцов. – Москва: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2017. – 89 с.
101. Рубцов В.А., Зиновьева А.А., Михеева Е.Е., Сидоров В.П. Влияние событийных мероприятий на повышение туристской привлекательности региона // Вестник Удмуртского университета. Серия «Биология. Науки о Земле». 2018. №4. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vliyanie-sobytiynyh-meropriyatiy-na-povyshenie-turistskoy-privlekatelnosti-regiona> (дата обращения: 11.03.2026).
102. Самарина, В. П. Приоритеты и ограничения развития международного научного сотрудничества циркумполярных стран в области обеспечения устойчивого развития Арктики / В. П. Самарина, Т. П. Скуфьина // Экономика и управление. – 2023. – Т. 29, № 8. – С. 902-916.
103. Симонян, А. А. Влияние крупных спортивных событий на экономическое развитие России / А. А. Симонян // Экономика и управление в спорте. – 2025. – Т. 5, № 1. – С. 113-127.
104. Соболева О.В. Современное состояние культурно-событийного туризма в Российской Федерации // В центре экономики. 2021. №2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-kulturno-sobytiynogo-turizma-v-rossiyskoy-federatsii> (дата обращения: 11.05.2026).
105. Современный рынок услуг: проблемы и перспективы / М. Д. Сущинская, Г. А. Карпова, Л. В. Хорева [и др.]. – Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский государственный экономический университет, 2023. – 173 с.
106. Сологубова Г. С. Цифровой контент - «король» креативной экономики / Г. С. Сологубова // Известия Санкт-Петербургского государственного экономического университета. – 2024. – № 6-2(150). – С. 86-92.

107. Состояние конгрессно-выставочной индустрии в сервисной экономике государств - участников СНГ / О. Н. Кострюкова, В. П. Орловская, А. Е. Пермякова, Л. В. Хорева // Петербургский экономический журнал. – 2024. – № 3. – С. 133-146.
108. Степанова, Т. Ю. Возможности событийного маркетинга в управлении имиджем организации / Т. Ю. Степанова // Проблемы современной экономики. – 2010. – № 3(35). – С. 269-272.
109. Стратегическое управление устойчивым развитием экономики в новой реальности / А. В. Бабкин, Р. И. Акмаева, Н. С. Алексеева [и др.]. – Санкт-Петербург: ПОЛИТЕХ-ПРЕСС, 2022. – 752 с.
110. Стуглев А. А. Креативная экономика и индустрия событий. Значение для экономики города / А. А. Стуглев, С. Т. Ходько, А. М. Любенова // Креативная экономика. – 2021. – Т. 15, № 1. – С. 117-136.
111. Тамбовцев В.Л., Рождественская И.А. (2024). Механизмы реализации территориальных стратегий в институциональной теории стратегического планирования. Terra Economicus 22(1), 20–34.
112. Тестина Я. С., Белякова Н. Ю., Воротников А. М. Перспективы развития научно-популярного туризма в Арктике // Север и рынок: формирование экономического порядка. 2024. № 1 (83), том 27. С. 93-107.
113. Усманова З.И., Абдухакимов Д. Ивент маркетинг как средство создания и продвижения бренда // JMBM. 2025. №8. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ivent-marketing-kak-sredstvo-sozdaniya-i-prodvizheniya-brenda> (дата обращения: 11.05.2026).
114. Филиппова И. Г., Деревянко К. И., Карпова Е. Г., Хорева Л. В. Современное состояние рынка конгрессно-выставочных и событийных услуг: проблемы и тенденции развития в крупном городе // Экономика и управление. 2020. №10 (180). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-rynka-kongressno-vystavochnyh-i-sobytiynyh-uslug-problemy-i-tendentsii-razvitiya-v-krupnom-gorode> (дата обращения: 20.04.2026).

115. Хузани Х. Концептуальная модель инноваций в сфере событийного туризма: литературный обзор // Организатор производства. 2022. №3. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/kontseptualnaya-model-innovatsiy-v-sfere-sobytiynogo-turizma-literaturnyy-obzor> (дата обращения: 20.04.2026).
116. Чернявская Е. И. Использование методов форсайт-маркетинга при разработке бренд-стратегии / Е. И. Чернявская, Д. В. Соловьева // Экономика. Право. Инновации. – 2023. – № 2. – С. 65-72.
117. Шевченко И. И. Психология сервисной деятельности // Экономика и социум. 2015. №4 (17). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/psihologiya-servisnoy-deyatelnosti> (дата обращения: 25.05.2025).
118. Шелгинская В.А. Четверть века эволюции событийного менеджмента 2000–2024 гг.: общее и особенное существующих подходов // Вестник ГУУ. 2025. №5. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/chetvert-veka-evolyutsii-sobytiynogo-menedzhmenta-2000-2024-gg-obschee-i-osobennoe-suschestvuyuschih-podhodov> (дата обращения: 23.04.2026).
119. Шичкова Е.В. Продвижение территорий и международный туризм: проектно-ориентированный подход: учебно-метод. пособие. — Нижний Новгород: Изд-во ННГУ, 2015. — 230 с.
120. Якушкина М.С. Модели сетевого событийного взаимодействия как отражение современной образовательной реальности // Известия ВГПУ. 2020. №9 (152). [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/modeli-setevogo-sobytiynogo-vzaimodeystviya-kak-otrazhenie-sovremennoy-obrazovatelnoy-realnosti> (дата обращения: 20.04.2026).
121. Ястребова С. С. Инвестиционные стратегии российских инвесторов под воздействием новостных шоков: применение методики event study // Проблемы экономики и юридической практики. 2024. №3. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/investitsionnye-strategii-rossiyskih-investorov-pod-voздеystviem-novostnyh-shokov-primenenie-metodiki-event-study> (дата обращения: 20.04.2026).

122. Cavallin Toscani, A., Vendraminelli, L., & Vinelli, A. (2024). Environmental sustainability in the event industry: a systematic review and a research agenda. *Journal of Sustainable Tourism*, 32(12), 2663–2697.
123. Dolasinski M. J., Roberts C., Young L. Sustainability, the balanced scorecard, and event tourism: The SBSC-ET model // *Sustainability*. – 2025. – Т. 17. – №. 5. – p. 2174.
124. Dowson R., Albert B., Lomax D. *Event planning and management: Principles, planning and practice*. – Kogan Page Publishers, 2026.
125. El-Dabt L. et al. Sustainable strategic nation branding through sports: leveraging soft power via mega-event hosting // *Frontiers in Sociology*. – 2025. – Т. 10. – С. 1521396.
126. Events Industry Market Size to Reach USD 2.5 Trillion by 2035, Growing at a CAGR of 6.8% / Allied Market Research [Электронный ресурс]. URL: https://finance.yahoo.com/markets/articles/events-industry-market-size-reach-104000854.html?guccounter=1&guce_referrer=aHR0cHM6Ly93d3cuZ29vZ2xlLmNvbS8&guce_referrer_sig=AQAAANgPQxipf6U306MmGJTWLdbhwLuiFuk5qhHGbU3Uz-FCKOo9TU5whLQAtUqdqfsN5SCqBqv6ZVsPG2a979FwzsX4HETAPM33oJf1-cOgVAPVwiY-YcYe_yQYbFGk9FpckTd424VX3Y6DY7yBpzlkWtK3CQ2CKa7hAakIeHPW-maQ3V (дата обращения: 15.04.2026)
127. Farrelly, Caroline, and François-Serge Lhabitant, «Event-Driven Hedge Fund Strategies», in H. Kent Baker, and Greg Filbeck (eds), *Hedge Funds: Structure, Strategies, and Performance*, Financial Markets and Investments. New York, 2017, Oxford Academic, 24 Aug. 2017.
128. Getz, D. Event tourism: Definition, evolution, and research // *Tourism management*. – 2008. – № 29. – P. 403–428.
129. Getz D. Festival and event tourism // *Encyclopedia of tourism*. – Cham: Springer Nature Switzerland, 2025. – С. 391-395.

130. Greg Fisher, Matthew A. Josefy, Emily Neubert «Event-based entrepreneurship» / Journal of Business Venturing Volume 39, Issue 1, January 2024, 106366.
131. Goodey J., Leer C., Carter L. Authentic assessment in event management education: integrating technology and industry for authentic learning //International Journal of Event and Festival Management. – 2026. – Т. 17. – №. 2. – С. 198-216.
132. Hoyle L. Event marketing: how to successfully promote events, festivals, conventions and expositions. - New York: John Wiley and Sons, Inc., 2002.- 252 p.
133. Liu Q. et al. A survey of event-based strategies on control and estimation //Systems Science & Control Engineering: An Open Access Journal. – 2014. – Т. 2. – №. 1. – С. 90-97.
134. Mark A. Bonn. A comparison of three economic impact models for applied hospitality and tourism research // Tourism economics. 2008. -№14 (4). -p. 769-789.
135. Marris T. The role and impact of mega-events and attractions on regional and national tourism development // Resolutions of the 37th Congress of the AIEST. Calgary: Revue de Tourisme, 1987. - P. 3-12.
136. Prasiwi Citra Resmi, Agustia Dzikir Maulani Trends and Differences in MICE Tourism and Event Tourism Research: A Bibliometric Study (2015–2025) / Riwayat Educational Journal of History and Humanities. № 9(1). P. 805-819.
137. Ritchie B. Assessing the impacts of hallmark events: Conceptual and research issues // Journal of travel research. 1984. - №23 (1). - P. 2-11.
138. Rogers T., Wynn-Moylan P. Conferences and conventions: A global industry. – Routledge, 2022.
139. Sachs, J.D., Lafortune, G., Fuller, G., Iablonovski, G. (2025). Sustainable Development Report 2025: Financing Sustainable Development to 2030 and Mid-Century. SDSN Transformation Center. Cambridge University Press. [Электронный ресурс]. URL: <https://dashboards.sdgindex.org/> (дата обращения: 18.06.2025)
140. Sardi A., Rizzi A., Sorano E. Economic impact analysis of mega events for sustainable tourism: Insights from the Giro d'Italia and Tour de France //Administrative Sciences. – 2025. – Т. 15. – №. 2. – С. 35.

141. Sjukriana J. et al. Unveiling the landscape of event technology adoption in hospitality and tourism industry: insights from a systematic literature review //International Journal of Event and Festival Management. – 2025. – Т. 16. – №. 2. – С. 207-228.
142. UFI Events Calendar // The global Association of the Exhibition Industry URL: <https://www.ufi.org/our-events/ufi-events-calendar/> (дата обращения: 25.08.2025).
143. Wang Y. C., Uysal M. Artificial intelligence-assisted mindfulness in tourism, hospitality, and events //International Journal of Contemporary Hospitality Management. – 2024. – Т. 36. – №. 4. – С. 1262-1278.
144. What's Ahead for the Events Industry in 2026? [Электронный ресурс]. URL: <https://www.pcma.org/32nd-mms-whats-ahead-in-2026/> (дата обращения: 15.12.2025).
145. Аналитический центр при Правительстве РФ. Арктика: цифровизация региона \ [Электронный ресурс]. URL: <https://ac.gov.ru/files/publication/a/30255.pdf> (дата обращения: 21.07.2024).
146. Арктика — ключевой приоритет развития России // Росконгресс [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/materials/arktika-klyuchevoy-prioritet-razvitiya-rossii/> (дата обращения: 12.02.2025).
147. Арктика в медиа: анализ упоминаний и образ региона \[Электронный ресурс]. // Медиалогия. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.mlg.ru/ratings/media/arctic/> (дата обращения: 14.06.2025).
148. Арктика в цифрах / Высшая школа экономики (ВШЭ), Правительство Мурманской области [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.ru/materials/arktika-v-tsifrakh/> (дата обращения: 02.09.2024).
149. Арктика и ESG-повестка: зелёные инвестиции и устойчивое развитие \Эксперт. [Электронный ресурс]. URL: <https://expert.ru/2023/04/12/arktika-i-esg-povestka/> (дата обращения: 14.06.2025).
150. Арктика как территория диалога: международные форумы и саммиты \Арктика.Инфо. [Электронный ресурс]. URL: <https://arctica.info/forumy-i-sammity/> (дата обращения: 14.06.2025).

151. Арктические конференции / Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова [Электронный ресурс]. URL: <https://arctic.narfu.ru/arkticheskie-konferencii> (дата обращения: 19.07.2024).
152. Арктические кластеры как механизм развития территорий \ // GoArctic.ru [Электронный ресурс]. URL: <https://goarctic.ru/analytics/arkticheskie-klastery/> (дата обращения: 19.06.2025).
153. Арктический туризм: привлекательность, возможности и барьеры / ВЦИОМ [Электронный ресурс]. URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/arkticheskii-turizm-privlekatelnost-vozmozhnosti-i-barery> (дата обращения: 18.12.2024).
154. Гаражная цивилизация и цифровые двойники: куда движется Арктика // GoArctic.ru. [Электронный ресурс]. URL: <https://goarctic.ru/news/garazhnaya-tsivilizatsiya-i-tsifrovye-dvoyniki-kuda-dvizhetsya-arktika/> (дата обращения: 05.03.2025).
155. Дальний Восток: социально-экономический профиль / Восточный центр государственного планирования [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.ru/materials/dalniy-vostok-sotsialno-ekonomicheskiiy-profil/> (дата обращения: 16.12.2025)
156. Доклад о ключевых аспектах социально-экономического развития субъектов и муниципальных образований Арктической Зоны Российской Федерации / Международная общественная организация «Ассоциация полярников» [Электронный ресурс]. URL: <https://www.aspolrf.ru/upload/2024/doklad-2024/ASPOL-Doklad2024.pdf> (дата обращения 16.10.2024).
157. Итоги Международного арктического форума – 2025 / Росконгресс [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.ru/materials/itogi-mezhdunarodnogo-arkticheskogo-foruma-2025/> (дата обращения: 02.06.2025)
158. Коренные малочисленные народы Севера: культурное наследие и устойчивое развитие // Ассоциация КМНС. [Электронный ресурс]. URL: <https://raipon.info/> (дата обращения: 20.01.2025).

159. Мероприятия / Национальный арктический научно-образовательный консорциум (НАНОК) [Электронный ресурс]. URL: <https://arctic-union.ru/meropriyatiya/> (дата обращения: 22.03.2026).
160. Международные стратегии развития Арктики // Экспертный центр «Проектный офис развития Арктики» («ПОРА»). 2024. [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.org/materials/vershina-aysberga-realnye-perspektivy-ekonomiki-arktiki-/> (дата обращения: 08.02.2025).
161. Многостороннее сотрудничество в Арктике сквозь призму международных арктических организаций: ситуационный анализ / Председательство Российской Федерации В Арктическом Совете 2021–2023 [Электронный ресурс]. URL: <https://as.arctic-russia.ru/dl/analytics/international-cooperation-as-a-guarantee-of-arctic-sustainable-development-ru.pdf> (дата обращения 06.11.2024).
162. Образование и занятость в Дальневосточном федеральном округе / Восточный центр государственного планирования [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.ru/materials/obrazovanie-i-zanyatost-v-dalnevostochnom-federalnom-okruge/> (дата обращения: 31.08.2025)
- 163.
164. Россия провела более 40 мероприятий по ключевым направлениям арктической повестки // Ведомости. URL: https://www.vedomosti.ru/press/_releases/2022/12/23/rossiya-vo-glave-arkticheskogo-soveta-provela-v-2022-godu-svishe-40-meropriyatii-po-klyuchevim-napravleniyam-arkticheskoi-povestki (дата обращения: 17.11.2024).
165. Росстат. Статистика социально-экономического положения регионов Арктики [Электронный ресурс]. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/210/document/12994> (дата обращения: 10.03.2025).
166. Социальные сети в России: цифры и тренды, весна 2025 / [Электронный ресурс]. URL: <https://brandanalytics.ru/blog/social-media-russia-spring-2025> (дата обращения: 24.06.2025).

167. Траектории экономического развития России – 2025 // Росконгресс. [Электронный ресурс]. URL: <https://roscongress.ru/materials/traektorii-ekonomicheskogo-razvitiya-rossii-2025/> (дата обращения: 27.01.2026).
168. Тренды развития Арктики: управление северным завозом, круглогодичный порт и технологический суверенитет // Fedpress. [Электронный ресурс]. URL: <https://fedpress.ru/article/3332978> (дата обращения: 14.02.2025).
169. Форсайт-исследование развития арктической шельфовой индустрии до 2030 г. // Международный научно-образовательный центр «R&D центр «Арктика» Дальневосточного федерального университета». Владивосток: ДВФУ, 2024. [Электронный ресурс]. URL: https://www.dvfu.ru/schools/engineering/structure/research-and-education-centers/international_scientific_educational_center_r_d_center_arktika/foresight-study-of-the-development-of-arctic-offshore-industry-up-to-2030/ (дата обращения: 28.03.2025).
170. Цифровые двойники в управлении территорией: кейсы и перспективы / TAdviser. [Электронный ресурс]. URL: <https://www.tadviser.ru/a/638523> (дата обращения: 14.06.2025)
171. Цифровой двойник населения Арктики. Дашборд / [Электронный ресурс]. URL: <https://digital-arctic.ru/> (дата обращения: 14.04.2026)
172. ЦУР для Арктики: локализация и реализация целей устойчивого развития \ [Электронный ресурс]. // СЦУР. – URL: <https://sdgs.ru/news/tsur-dlya-arktiki-lokalizatsiya-i-realizatsiya/> (дата обращения: 14.06.2025).

Приложение А. Результаты анализа событийной арктической повестки

Таблица 1– Исследование компонентов культурного кода в арктических мероприятиях

Название мероприятия	Локация	Ключевые элементы культурного кода	Отличительные характеристики	Тип
День оленевода	ЯНАО, Чукотка, Красноярский край	Оленеводство, обряды, этническая музыка, меховая одежда, родовые символы	Гонки на упряжках, танцы, национальная кухня, соревнования по метанию тынзяна	Этнокультурные мероприятия
Фестиваль коренных народов «Байанай»	Республика Саха (Якутия)	Шаманизм, духи природы, охотничьи традиции, фольклор	Ритуалы, обрядовые танцы, маски, выступления фольклорных ансамблей	Этнокультурные мероприятия
Праздник «Полярный день»	Таймыр, Якутия	Солнечные обряды, песни и пляски, костры, ритуальные элементы	Встреча солнца после полярной ночи, народные игры, ритуальные выступления	Этнокультурные мероприятия
Этнофестиваль «Чир Илбэс»	Республика Саха (Якутия)	Духи природы, якутская мифология, национальные ремёсла	Театрализованные обряды, выставки изделий, этническая кухня	Этнокультурные мероприятия
Фестиваль «Териберка: Новая жизнь»	Териберка, Мурманская обл.	Ренессанс Севера, морская культура, гастрономия, музыка	Лекции, музыка, прогулки по Баренцеву морю, арт-объекты из природных материалов	Туристические и фестивальные мероприятия
Арктический фестиваль «Северный характер»	Мурманская область	Кино, культура, межрегиональные связи	Кинофестиваль, деловая программа, презентации о северных территориях	Туристические и фестивальные мероприятия
Фестиваль «Звезды Арктики»	Архангельск	Арктическое искусство, популяризация северной культуры	Концерты, художественные выставки, детские площадки, мастер-классы	Туристические и фестивальные мероприятия
Арктическая ярмарка ремёсел	Салехард, Нарьян-Мар	Народные ремёсла, меховая и костяная резьба, вышивка, куклы	Живые мастер-классы, возможность покупки изделий, живое общение с мастерами	Туристические и фестивальные мероприятия
Фестиваль «Северное сияние»	Мурманск, Ненецкий АО	Свет, мифология, космос, северная эстетика	Световые шоу, инсталляции, видеомэппинг на зданиях, музыкально-визуальные перформансы	Экологические и арт-проекты

Фестиваль ледяных скульптур «Зимняя сказка»	Салехард, Норильск	Лед, художественное выражение, северная мифология	Скульптуры из снега и льда, конкурсная программа, ночная подсветка экспонатов	Экологические и арт-проекты
Арктический пленэр художников	ЯНАО, Архангельская обл.	Пейзажи Арктики, натурализм, диалог с природой	Открытые выставки на природе, работа художников на фоне тундры и льда	Экологические и арт-проекты
Арктический марафон	Нарьян-Мар, Мурманск	Суровые условия, сила духа, выносливость	Бег по льду и снегу, экстремальные дистанции, международное участие	Спортивные мероприятия
Гонки на оленьих упряжках	Чукотка, ЯНАО	Традиционные виды спорта, культура кочевников	Зрелищные соревнования, этническая атрибутика, участие детей и взрослых	Спортивные мероприятия
Арктическая зимняя рыбалка	Карелия, Архангельская обл.	Промысел, лед, тишина, единение с природой	Соревнования, фестивальная атмосфера, трофеи, мастер-классы по арктической кулинарии	Спортивные мероприятия
Арктический научный форум	Архангельск, Якутск	Наука, устойчивое развитие, адаптация к климату	Доклады, круглые столы, международные делегации	Образовательно-научные мероприятия
Лаборатория арктического туризма	Мурманская обл., НАО	Туризм, идентичность, природное наследие	Проектные сессии, обучение гидов, развитие культурных маршрутов по Арктике	Образовательно-научные мероприятия
Школа молодых исследователей Арктики	Норильск, Мурманская обл.	Молодежные инициативы, арктическая наука, климат	Полевые практики, лекции, научные исследования на месте	Образовательно-научные мероприятия

Таблица 2 – Анализ культурных аттракторов арктической событийной повестки

Культурный аттрактор	Форма включения	Целевой эффект	Примеры мероприятий	Уровень	Эффективность (оценка на основе цифровой активности пользователей)
Этническая музыка и танцы	Концерты, шоу, уличные выступления	Имидж дестинации, эмоциональное вовлечение	Саммит Арктика, «Северное сияние», «Териберка Fest»	Региональный, локальный	Средняя – культурный отклик высок, но кратковременен

Традиционные ремёсла	Ярмарки, мастер-классы, выставки	Развитие бренда территории, экономическая вовлеченность	Международный Арктический форум	Федеральный	Высокая – устойчивое вовлечение локальных сообществ
Кухня народов Севера	Дегустации, гастрономические фестивали	Гастротуризм, узнаваемость	Arctic Circle Assembly, Северный гастрономический фестиваль	Региональный	Средняя – интерес стабилен, но зависит от формата
Языки и устное творчество	Чтения, рассказы, экскурсии	Просвещение, культурная глубина	Международный арктический конгресс, Саамский форум, этнопрограммы	Локальный, региональный	Низкая – требует сложной интерпретации и перевода
Национальные костюмы	Шествия, фотозоны, сценография	Визуальная идентичность, фотоконтент	Форум устойчивого развития Арктики, День оленевода, этнофестивали	Региональный, локальный	Средняя – эффект яркий, но декоративный
Обряды и праздники	Народные гулянья, ритуальные действия	Погружение, этнотуризм	День оленевода, «Солнцеворот»	Локальный	Средняя – работает на локальную вовлеченность
Современная интерпретация культуры	Арт-инсталляции, цифровые проекты	Современное прочтение традиций, международный интерес	Арктическая биеннале, Creative Arctic, Arctic Frontiers	Федеральный, региональный	Высокая – актуализация культуры в современных форматах

Таблица 3 – Сравнительная характеристика продвижения арктических мероприятий

Мероприятие	Страна	Целевая аудитория	Каналы продвижения	Компоненты продвижения	Особенности
Форум «Арктика: настоящее и будущее»	Россия	Власти, бизнес, СМИ, туристы	ВКонтакте, Одноклассники, Яндекс.Дзен, официальный сайт	Прямые эфиры, интервью, инфографика, юмористический контент, таргетированная реклама	Акцент на развитие арктического туризма и привлечение молодежи через позитивный контент и сотрудничество с блогерами
Северный форум	Россия	Региональные власти, НКО,	ВКонтакте, официальные сайты	Диалог между территориями,	Платформа для межрегионального и международного сотрудничества с акцентом

		научные круги		научное и деловое сотрудничество	на устойчивое развитие
Проект «ПОРА в Арктику!»	Россия	Молодежь, жители Арктики, широкая аудитория	Одноклассники, прямые эфиры	Прямые трансляции, участие блогеров, обучение медийным навыкам	Охват до 5 миллионов человек в месяц, развитие медийных навыков у молодежи
Клуб поллярных путешествий	Россия	Путешественники, любители природы	ВКонтакте	Таргетированная реклама, лид-формы, квизы, визуальный контент	За 3 месяца привлечено более 3 000 подписчиков с помощью оптимизации рекламы и креативов
Арктическая неделя туризма (Норильск)	Россия	Туристы, научное сообщество, местные жители	RuTube, ВКонтакте, местные СМИ	Онлайн-трансляции, экспертные сессии, гастрономические мероприятия	Вовлечение научного сообщества и развитие познавательного туризма
ПМЭФ	Россия	Бизнес, государственные деятели, международные партнеры	ВКонтакте, RuTube	Прямые эфиры, международные спикеры, панельные дискуссии, культурная программа	В 2023 году приняли участие 17 тыс. представителей из 130 стран; заключено свыше 900 соглашений на 3,86 трлн руб.
Саммит «Арктика 2025»	Россия	Учёные, студенты, представители власти, промышленность	ВКонтакте, официальные сайты вузов	Онлайн-трансляции, научные публикации, партнёрство с вузами	Посвящён 180-летию Русского географического общества; проходит в МАДИ и СПбПУ; акцент на науку и технологии
Arctic Circle Assembly	Исландия	Политики, ученые, НКО, бизнес	X*, LinkedIn*, YouTube*	Прямые трансляции, международные спикеры, панельные дискуссии	Ежегодные собрания с участием мировых лидеров и экспертов для обсуждения арктических вопросов
Arctic Arts Summit	Канада, Норвегия, Финляндия	Художники, культурные деятели, общественность	Instagram*, Facebook*, YouTube*	Онлайн-галереи, видео, сторителлинг, цифровые выставки	Поддержка коренных народов и развитие арктической культуры через цифровые платформы
Arctic Basecamp	Великобритания	Политики, СМИ, молодежь	Instagram*, X*, YouTube*	Виртуальные экспедиции, коллаборации с	Привлечение внимания к климатическим изменениям в Арктике через креативные

				знаменитостями, научные данные	кампании и участие в глобальных событиях
* - запрещенные на территории Российской Федерации					

Таблица 4 – Инструменты адаптации стратегии развития Арктики

Направление	Событийная мобилизация (государство использует событ.деят. как инструмент внутренней консолидации и контроля)	Арктика как глобальная сцена (акцент на международной событийной дипломатии и имиджевых инициативах)	Забвение и стагнация (слабая событ.повестка, отсутствие интереса у государства и общества)	Низовая интеграция (инициативы исходят снизу, от локальных и цифровых сообществ)
<i>Управление и координация</i>	Централизованное управление, прямое включение государства в планирование и контроль событий. Поддержка горизонтальных инициатив, лидеров, участие НКО	Межведомственная координация внешнеполитических и культурных ведомств, участие международных организаций. Централизация планирования, усиление роли госсектора и госСМИ	Фрагментарное управление или его отсутствие, отсутствие стратегии. Запуск точечных инициатив сверху, создание "якорных" событий	Поддержка самоорганизующихся сетей и локальных сообществ, гибкая координация через цифровые каналы. Создание цифровых хабов и онлайн-платформ как центра координации
<i>Механизмы вовлечения</i>	Мобилизация через патриотические и социальные повестки, события для «сплочения». Краудсорсинг идей, конкурсные практики, открытые бюджеты	Вовлечение через международные партнёрства, кросс-культурные форматы, коллаборации. Привлечение через медиа, грантовые конкурсы от имени государства	Минимальное участие, пассивное население, отсутствие интереса. Мобилизация через инфраструктурные и социальные проекты	Добровольческое участие, открытые платформы, цифровые инициативы с локальным смыслом. Использование цифрового сторителлинга, работа с блогерами и микровлиянием
<i>Цифровая стратегия</i>	Контролируемые цифровые каналы, трансляция официальной повестки. Интеграция локальных цифровых платформ, мониторинг изнутри	Глобальные цифровые кампании, брендинг, международное медиа сопровождение. Развитие централизованных каналов (госпорталы, инфоцентры)	Ограниченная цифровая активность, отсутствие институциональной поддержки. Стимулирование базового цифрового доступа и культуры	Открытые цифровые экосистемы, распределённые платформы, горизонтальные связи. Внедрение цифровой аналитики повестки в реальном времени

<i>Событийная повестка</i>	Массовые, символические мероприятия с госучастием, фокус на репрезентации. Поддержка локальных фестивалей, форумов, экспедиций	Международные фестивали, экспедиции, научно-культурные события. Крупные флагманские события при участии властей и компаний.	Отсутствие активной событийной повестки, упадок инфраструктуры. Стимулирование событий через внешние "толчки": туризм, экспедиции, резиденции	Микро-события, локальные форумы, цифровые встречи, «события-смыслы». Онлайн-мероприятия, цифровые выставки, гибридные форматы событий
<i>Имидж и брендинг рынка услуг</i>	Арктика как стратегический оплот и символ национального единства	Арктика как глобальный полигон устойчивости, инноваций и сотрудничества	Арктика как периферия без перспектив, утрата интереса	Арктика как живое пространство сообществ, малых культур и практик
<i>Система мониторинга и обратной связи</i>	Жёсткий централизованный сбор данных, отчётность по КРІ	Многоуровневый мониторинг, международные оценки, внешняя экспертиза	Отсутствие систематического мониторинга, слабая аналитика	Гибкие цифровые системы, мониторинг «изнутри», вовлечение сообществ в сбор данных

Приложение Б. Анкета оценки стратегической значимости событий

Анкета экспертной оценки стратегической значимости событий (1 этап)

Блок 1. Информация об эксперте.

1. Сфера профессиональной деятельности:

- ☐ Государственное управление
- ☐ Бизнес
- ☐ Наука/образование
- ☐ Событийная индустрия
- ☐ Другое: _____

2. Должность: _____

3. Опыт работы в сфере (лет):

- ☐ 5–10
- ☐ 10–15
- ☐ более 15

4. Уровень участия в событийной деятельности:

- ☐ Организация мероприятий
- ☐ Участие/экспертная оценка
- ☐ Стратегическое управление
- ☐ Исследовательская деятельность

Блок 2. Инструкция по заполнению.

Уважаемый эксперт! Вам предлагается оценить стратегическую значимость событий по ряду критериев.

Оценка производится по шкале: 0 – влияние отсутствует, 1 – низкое влияние, 2 – умеренное влияние, 3 – значительное влияние. Оцените каждое событие по каждому критерию, исходя из Вашего профессионального опыта.

Блок 3. Оценка событий.

Перечень событий:

1. Восточный экономический форум
2. Международный арктический форум
3. Фестиваль «Териберка»
4. Фестиваль «Вкус Арктики»
5. Фестиваль кино «Арктика»
6. Фестиваль «Берингов пролив»

Критерии оценки:

1. Экономический эффект
2. Социальное воздействие
3. Влияние на имидж территории
4. Развитие инфраструктуры
5. Инновационность
6. Интеграция в стратегию развития рынка услуг

Блок 4. Оценочная таблица.

Событие / Критерий	Экономика	Социальное	Имидж	Инфраструктура	Инновации	Стратегия
1	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
2	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
4	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
5	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3
6	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3	☐ 0 ☐ 1 ☐ 2 ☐ 3

Блок 4. Уточняющие вопросы (для интервью).

1. Какие критерии, на Ваш взгляд, оказывают наибольшее влияние на стратегическую значимость события? Почему?
2. Какие события Вы считаете недооценёнными с точки зрения их вклада в развитие рынка услуг?
3. Какие факторы ограничивают стратегический эффект региональных и локальных событий?
4. Какие изменения позволили бы повысить стратегическую значимость событий в Арктике?

Блок 5. Заключение.

Спасибо за участие в исследовании!

Ваше мнение будет использовано в обобщённом виде в научных целях.

Приложение В. Результаты экспертной оценки 1 этапа

Таблица 1 – Матрица результатов 1 этапа оценки

Критерий	Восточный экономический форум (ВЭФ)						Международный арктический форум						Териберка. Новая жизнь						Гастрономический фестиваль «Вкус Арктики»						Фестиваль неигрового кино «Арктика»						Фестиваль «Берингов пролив»					
Тип	Мега-событие						Мега-событие						Локальное						Локальное						Региональное						Региональное					
Эксперты	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6	1	2	3	4	5	6
Экономический эффект	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	2	3	1	3	1	3	1	3	1	2	1	1	1	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
Социальное воздействие	2	3	1	2	1	1	2	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	1	0	1	1	1	0	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	2	1
Имидж территории	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	2	3	1	2	1	3
Инфраструктурные изменения	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	2	1	2	1	2	1	2	1	0	0	1	0	0	1	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Инновационность	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	1	0	1	1	1	0	2	2	2	2	2	0	3	3	2	3	2	3
Интеграция в стратегию	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	1	0	2	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2

Приложение Г. Дорожная карта реализации ЦСМСД

Таблица 1 – Дорожная карта реализации ЦСМСД

Цель	Задачи	Результаты	Оценка
Этап 1: Подготовительный (0-6 месяцев)			
Формирование нормативной и организационной базы	Проведение аудита существующих данных и стратегий Формирование команды проекта Анализ существующих информационных систем и определение требований к новой платформе с учётом специфики Арктики.	Утверждённая концепция проекта, рабочая группа, дорожная карта	Наличие утверждённой концепции Количество вовлечённых ведомств и партнёров Количество экспертных заключений и отзывов
	Экспертная проработка модели Определение стейкхолдеров Разработка технико-экономического обоснования и концепции Включение в повестку органов власти		
	Настройка и адаптация системы под требования стратегии Интеграция с информационными ресурсами		
Этап 2: Пилотный (6-18 месяцев)			
Апробация технологии	Создание базовой архитектуры системы, модулей Интеграция ключевых источников информации Запуск пилота в 1-2 субъектах Интеграция с региональными цифровыми системами Получение обратной связи Оценка аналитической точности	Отчёт об эффективности пилота, предложения по доработке, подтверждённая управленческая ценность	Точность аналитических сценариев (>80%) Уровень удовлетворённости пользователей (>75%) Количество решений на основе системы (>5)
	Организация форсайт-сессий и экспертных обсуждений Корректировка алгоритмов и отчетов Обновление инструментов анализа и расширение функционала системы с учётом новых вызовов и возможностей		
Этап 3: Масштабирование и закрепление (18-36 месяцев)			
Включение системы в стратегии и расширение охвата	Расширение внедрения Регламенты взаимодействия Интеграция с федеральными платформами Включение аналитических отчётов системы в процессы разработки и корректировки федеральных и региональных стратегий развития услуг Арктики	Система внедрена во всех регионах АЗРФ, используется в управлении	Количество регионов с работающей системой (≥8) Количество интеграций с платформами Наличие упоминаний в стратегических документах
	Постоянный сбор обратной связи, обновление данных и технологий, сопровождение системы		
Этап 4: Институционализация (3-5 лет)			

Закрепле- ние си- стемы как цифро- вого сер- виса управле- ния стра- тегиями	Центр компетенций (обучение пользо- вателей) Регулярное применение в мониторинге Встраивание в ESG и ЦУР-аналитику	Система стала частью страте- гического управления, ис- пользуется в инвестицион- ном и социаль- ном планирова- нии	Количество анали- тических отчётов в год (≥ 20) Использование данных в КРІ ре- гионов Устойчивое фи- нансирование си- стемы (≥ 3 источ- ника)
--	---	---	--

Приложение Д. Финансовая модель разработки ЦСМСД

Таблица 1 – Финансовая модель разработки ЦСМСД

Основная статья затрат	Подстатья расходов	Содержание	Средняя рыночная стоимость, руб.
Предпроектная аналитика и проектирование	Аналитическое исследование	Анализ предметной области, событийной повестки, требований Арктической зоны РФ	350 000,00
	Разработка технического задания	Формирование ТЗ, архитектуры платформы, сценариев интеграции	450 000,00
	Проектирование UX/UI-концепции	Пользовательские сценарии, wireframe, интерфейсы	300 000,00
<i>Итого по статье</i>			1 100 000,00
Разработка программной платформы	Backend-разработка	Серверная логика, API, БД, микросервисная архитектура	2 400 000,00
	Frontend-разработка	Интерфейс платформы, личные кабинеты, дашборды	1 500 000,00
	Разработка мобильной версии	Адаптивный интерфейс, мобильный клиент	700 000,00
	Интеграция модулей платформы	Связь подсистем и API-интеграции	850 000,00
<i>Итого по статье</i>			5 450 000,00
Разработка ИИ-модулей	NLP-модуль	Обработка естественного языка и анализ текстов	1 200 000,00
	ML-модуль	Машинное обучение и прогнозирование	1 000 000,00
	Sentiment Analysis	Анализ тональности сообщений и публикаций	650 000,00
	NER-модуль	Распознавание именованных сущностей	550 000,00
	Мультиязычный анализ	Анализ публикаций на языках стран Арктики	600 000,00
	Интеграция LLM-модулей	Генерация аналитических сводок и отчетов	900 000,00
<i>Итого по статье</i>			4 900 000,00
Модуль сбора и наполнения данных	Парсинг СМИ и сайтов	Автоматизированный сбор информации	700 000,00
	Интеграция соцсетей и API	VK, Rutube, сайты событий	500 000,00
	Первичное наполнение базы	Загрузка исторических данных о событиях	450 000,00
	Разметка и обучение датасетов	Подготовка данных для ML-моделей	650 000,00
<i>Итого по статье</i>			2 300 000,00

ВІ-аналитика и визуализация	Разработка аналитических панелей	Дашборды, интерактивные карты	850 000,00
	ВІ-интеграция	Power ВІ или отечественные ВІ-системы	450 000,00
	Генерация отчетности	Автоматизированные аналитические отчеты	350 000,00
<i>Итого по статье</i>			1 650 000,00
Инфраструктура и серверные мощности	Облачная инфраструктура	Серверы, базы данных, хранение данных	900 000,00 в год
	Резервное копирование	Ваксир и отказоустойчивость	250 000,00 в год
	CDN и сетевые сервисы	Передача и обработка данных	180 000,00 в год
	SSL и безопасность	Сертификаты безопасности, защита каналов связи	120000,00 в год
<i>Итого по статье</i>			1 450 000,00 в год
Информационная безопасность	Аудит ИБ	Проверка защищенности системы	450 000,00
	Защита персональных данных	Соответствие требованиям 152-ФЗ	600 000,00
	Система мониторинга угроз	SIEM и журналирование	500 000,00
<i>Итого по статье</i>			1 550 000,00
Тестирование и внедрение	QA-тестирование	Функциональное и нагрузочное тестирование	600 000,00
	Пилотное внедрение	Подключение пилотных территорий	700 000,00
	Исправление ошибок	Пострелизная стабилизация	350 000,00
<i>Итого по статье</i>			1 650 000,00
Подключение пользователей	Региональная интеграция	Подключение органов власти и партнеров	1 200 000,00
	Создание пользовательских кабинетов	Регистрация и настройка доступа	350 000,00
	Обучение пользователей	Вебинары, методические материалы	450 000,00
<i>Итого по статье</i>			2 000 000,00
Контентное и экспертное сопровождение	Модерация данных	Проверка корректности информации	720 000,00 в год
	Аналитическое сопровождение	Подготовка экспертных выводов	960 000,00 в год
	Редакционная работа	Подготовка описаний и карточек событий	540 000,00 в год
<i>Итого по статье</i>			2 200 000,00 в год
Техническая поддержка и администрирование	Техническая поддержка	Helpdesk и сопровождение пользователей	1 200 000,00 в год
	Системное администрирование	Обслуживание серверов и БД	900 000,00 в год
	Обновление платформы	Доработка и обновление функционала	1 000 000,00 в год
<i>Итого по статье</i>			3 100 000,00 в год

Продвижение и коммуникации	Продвижение платформы	PR и digital-коммуникации	600 000,00
	Презентационные мероприятия	Форумы, презентации, демо-дни	450 000,00
	Методические материалы	Руководства и брендированные материалы	250 000,00
<i>Итого по статье</i>			1 300 000,00

Таблица 2 – Система показателей оценки результативности функционирования ЦСМСД

Показатель	Содержание
Стратегические эффекты	
Рост стратегической значимости событийной деятельности	Усиление роли событий в развитии рынка услуг Арктики через экспертные оценки
Рост представленности территории в информационной повестке	Увеличение упоминаний Арктики в СМИ и цифровой среде
Рост межрегионального и международного участия	Расширение географии участников и партнеров
Повышение узнаваемости арктической тематики событий	Усиление бренда Арктики
Рост интеграции событий в государственную политику	Использование событий как инструмента развития сервисной экономики через экспертные оценки
Цифровые эффекты	
Количество подключенных территорий	Масштаб внедрения платформы
Количество пользователей	Востребованность системы
Объем обработанных событий	Интенсивность мониторинга
Скорость обновления данных	Актуальность информации
Точность классификации событий	Качество ИИ-аналитики
Количество аналитических отчетов	Практическое использование платформы
Уровень пользовательской удовлетворенности	Качество интерфейса и сервисов
Событийная активность территорий	
Рост количества событий	Активизация событийной деятельности
Рост числа участников	Расширение аудитории
Рост количества партнерств	Развитие кооперации
Доля событий арктической тематики	Развитие профильной повестки
Уровень медиаохвата	Информационный эффект для Арктики
Вовлеченность аудитории	Интерес к событиям