

# ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ

КАК НОВЫЙ ИСТОЧНИК  
МАРЖИНАЛЬНОСТИ

Москва / 2025

## ОТКАЗ ОТ ОТВЕТСТВЕННОСТИ

Настоящая аналитическая записка (далее – «Записка») подготовлена сотрудниками Центра межотраслевой экспертизы «Третий Рим» Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (РАНХиГС).

### Авторское мнение.

Записка представляет собой результат научно-исследовательской работы и отражает частную профессиональную позицию авторов исследования. Мнения, выводы и оценки, изложенные в Записке, являются исключительно мнением авторов и могут не совпадать с официальной позицией РАНХиГС, ее руководства или иных подразделений.

### Цель и характер информации.

Записка подготовлена исключительно в информационно-аналитических и научно-просветительских целях. Она не является официальной позицией, инвестиционной, юридической или иной профессиональной рекомендацией, а также предложением к совершению каких-либо действий или сделок.

### Точность данных.

Авторы приложили все разумные усилия для обеспечения достоверности информации, содержащейся в Записке, на момент ее публикации. При этом ни авторы, ни РАНХиГС не несут ответственности за возможные неточности, опечатки или изменения в данных, произошедшие после даты подготовки Записки.

### Прогнозный характер.

Любые утверждения, касающиеся будущих событий, носят прогнозный характер и основаны на допущениях авторов. Реальные результаты могут существенно отличаться от прогнозируемых в силу различных внешних факторов.

### Ответственность пользователя.

Пользователь, ознакомляющийся с Запиской, принимает на себя весь риск ее использования. Ни авторы, ни РАНХиГС не несут какой-либо ответственности за любые прямые или косвенные последствия, включая убытки, возникшие в результате использования информации, содержащейся в данной Записке.

### Интеллектуальная собственность.

Все права на Записку защищены. При цитировании или использовании материалов обязательна ссылка на авторов и Центр межотраслевой экспертизы «Третий Рим» РАНХиГС.

---

Аналитическая записка обобщает тезисы и экспертные позиции, озвученные в ходе очной сессии «Новая экономика: конкуренция за позитивное развитие», состоявшейся 7 октября 2025 г. в Москве в рамках Симпозиума «Создавая будущее». Сессия была посвящена конкурентоспособности стран Мирового большинства в экономике впечатлений.

---

## АВТОРЫ



**Сергей Иванов**  
Исполнительный директор  
и член совета директоров группы  
компаний «ЭФКО» (Россия)



**Джеймс Лоу**  
Основатель компании James  
Law Cyberecture International  
(Китай)



**Дмитрий Васильев**  
Директор по развитию,  
сооснователь «Карфидов Лаб»  
(Россия)



**Нитая Канокмонгкол**  
Исполнительный директор  
Управления Национальных  
музеев Таиланда (Таиланд)



**Брайан Глисон**  
Генеральный менеджер отеля  
Radisson Collection Paradise  
Resort & Spa (Ирландия)



**Фелипе Буйтраго**  
Заместитель министра  
оранжевой (креативной)  
экономики (Колумбия)



**Мехрет Мандефро**  
Продюсер, сценарист  
и режиссёр (Эфиопия)

## РЕДАКЦИОННАЯ ГРУППА

**Наталья Стапран**  
**Александр Гурьянов**  
**Маргарита Рудник**  
**Ярослав Яловенко**

# СОДЕРЖАНИЕ

<b>Содержание.....</b>	<b>iv</b>
Резюме.....	v
Экономика впечатлений меняет фокус экономической ценности.....	1
Первичный сектор: «капитал впечатлений» как источник маржинальности.....	2
Вторичный сектор: акцент на пользовательском опыте.....	6
Впечатления как драйвер роста сектора услуг.....	11
Глокализация – «точка перелома» в экономике впечатлений.....	19
<b>Список графиков.....</b>	<b>vii</b>

# РЕЗЮМЕ

## I

Экономика впечатлений - деятельность по созданию эмоций и переживаний для их последующей монетизации, **настройка** над товарами и услугами, в которых **главное — не функция, а опыт и эмоции потребителя**. «Капитал впечатлений» даёт **дополнительную маржинальность** в первичном, вторичном и третичном секторах.

## II

В первичном секторе экономики происходит трансформация ценности сырья:

- Продукты питания **превращаются в «опыт»** через агро- и промышленный туризм, индивидуальные гастрономические туры, фермерские пикники.
- Географические указания, устойчивые практики и национальные бренды **повышают ценовую премию продукта** и устойчивость сектора. Примеры: премиум-эффект риса «басмати», винные поместья ЮАР.

## III

Во вторичном секторе **опыт и впечатления** в большей степени начинают повышать **ценность товара, чем функциональные свойства товара**. Ключевые факторы — дизайн, история бренда, создание сообществ и сервисных экосистем. Успешные кейсы — электрокары NIO, коллекционные игрушки Labubu.

## IV

На стыке вторичного и третичного сектора развивается **концепция среды как источника впечатлений**. Городская среда, события и креативные кластеры **формируют новое качество жизни**, притягивают туристов и таланты. Нехватка событийной и культурной инфраструктуры делает города неконкурентными.

## V

Наибольший потенциал роста «капитала впечатлений» в странах Мирового большинства - в разных отраслях сектора услуг:

- Инвестиции в музейные проекты растут в странах Мирового большинства. **6 из 10 крупнейших вложений — в Азии, Африке, Латинской Америке**. Среди ключевых факторов роста потенциала впечатлений — иммерсивные технологии, продуманное планирование музейных пространств, формирование экосистем товаров и услуг вокруг музеев, в том числе с привлечением местных сообществ.

- **Аутентичность и культурное разнообразие стимулируют спрос в туристической сфере.** Сектор уже **формирует ~10% мирового ВВП**, выигрывают страны, которые привлекают туристов за счет создания смыслов и ассоциаций.
- **Развитие технологий позволяет создавать локальный неанглоязычный контент**, адаптированный под интересы и ценности Мирового большинства. При этом ключевым фактором конкурентоспособности становится привлечение и удержание интереса аудитории к контенту в эпоху «дефицита внимания».

## VI

**~60% экспорта креативных товаров** уже приходится на страны Мирового большинства, есть потенциал для роста. Одним из ключевых факторов становится «глокализация» - **растущий спрос на локальную айдентику**, культурные особенности отдельных стран, которые транслируются через разные отрасли.

## VII

Международные практики предлагают следующие направления развития «экономики впечатлений» на государственном уровне:

- синхронизация политик по развитию креативного сектора с созданием цепочек добавленной стоимости в образовании, инфраструктуре, экспорте;
- развитие пространств для нового качества жизни;
- новый подход к образованию и подготовке кадров;
- поддержка локальных сообществ;
- разработка и использование цифровых инструментов для увеличения охвата аудитории и монетизации;
- поддержка механизмов экспорта смыслов и впечатлений.

## ВВЕДЕНИЕ:

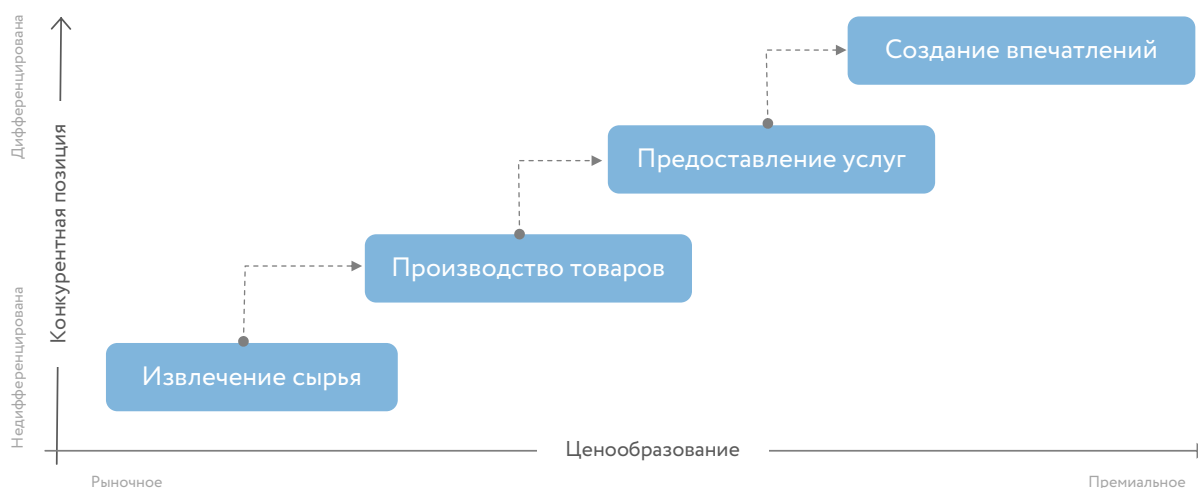
# ЭКОНОМИКА ВПЕЧАТЛЕНИЙ МЕНЯЕТ ФОКУС ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЦЕННОСТИ

Экономика впечатлений – деятельность по созданию эмоций и переживаний для их последующей монетизации.

Надстройка в виде «капитала впечатлений», создающая дополнительную маржинальность, встречается в первичном, вторичном и третичном секторах экономики. Функциональные свойства блага отходят на второй план, растет значимость индивидуального опыта, связанного с его потреблением.

График 1

Прогрессия экономической ценности



Источник: [Welcome to the Experience Economy](#) (B. Joseph Pine II, James H. Gilmore, 1998)

К экономике впечатлений относятся туризм и гостеприимство, культурные и развлекательные индустрии (театр, концерты, фестивали, музеи, парки развлечений), кино, музыка, видеоигры. Этот список не охватывает ряд индустрий, которые также создают новые впечатления и опыт, но относятся к понятию **креативной экономики**: гастрономия, НХП и ремесла, информационные технологии, реклама и СМИ. Сущность креативной экономики и ее **отличие от экономики впечатлений** – в капитализации **результатов интеллектуальной деятельности** и их использования для **производства креативных товаров и услуг**<sup>1</sup>.

При этом в международной практике **креативная экономика в большей степени концептуально оформлена**. Генеральная Ассамблея ООН объявила 2021 г. Международным годом креативной экономики в интересах устойчивого развития. В 2023 г. [принята](#) Резолюция ГА ООН о поощрении креативной экономики в целях устойчивого развития. Сформированы методические подходы ЮНКТАД, ЮНЕСКО и ВОИС по оценке ее экономического вклада. Частично эти подходы и конкретные индикаторы будут использоваться как прокси-метрики для изучения проблематики экономики впечатлений в рамках данной работы.

<sup>1</sup> Федеральный закон от 08.08.2024 № 330-ФЗ «О развитии креативных (творческих) индустрий в Российской Федерации»

## ГЛАВА 1

# ПЕРВИЧНЫЙ СЕКТОР: «КАПИТАЛ ВПЕЧАТЛЕНИЙ» КАК ИСТОЧНИК МАРЖИНАЛЬНОСТИ

Традиционно в первичном секторе **маржинальный доход формируется за пределами страны происхождения сырья** – в государствах, раньше других освоивших технологии переработки, предложивших маркетинговый компонент, привлекательный для конечного потребителя. Факторы добавленной стоимости – бренд, рецептура, фасовка и дистрибуция – значительно отдалили итоговую стоимость товара от отпускной цены фермерского хозяйства.

График 2

Рост добавленной стоимости какао-бобов в производственной цепочке



Источник: данные ЮНКТАД

За последние 5 лет наметился сдвиг моделей потребительского поведения. В 2023 г. в структуре мировых FMCG продаж **доля региональных и локальных брендов составила 47%**, собственных торговых марок – 23%, а международных брендов – только 30%. McKinsey отмечает, что в 1-м полугодии 2025 г. ~50% потребителей в мире **предпочитают локальную продукцию** международным брендам. На этом фоне увеличивается роль стран Мирового большинства. Растущий спрос, обусловленный капитализацией локальной идентичности и предложением оригинального продукта, наблюдается в Китае (+7% кв/кв в 1-м полугодии 2025 г.), Индии (+5%), ОАЭ (+2%), Бразилии (+1%) и других странах.

“

*В экономике впечатлений продукт, помимо рациональной выгоды, обретает выгоды эмоциональные. Спектр обретаемых с продуктом эмоций огромен: от ощущения уюта и тепла до премиальности и уникальности.*

”

**Сергей Иванов**

Исполнительный директор и член совета директоров группы компаний «ЭФКО»

## Факторы накопления «капитала впечатлений» в первичном секторе

### Фактор

### Пример

#### Оригинальность происхождения.

Потребитель положительно воспринимает продукт, при продвижении которого упоминаются производство по уникальным технологиям, делается ставка на локальные вкусы и культурный код.

Сеть быстрого питания Jollibee (Филиппины) успешно конкурирует с McDonald's, удерживая 54% рынка против 18% у глобального соперника.

#### Географические указания<sup>2</sup>

происхождения сырья или готового продукта становятся фактором экспортной конкурентоспособности.

Внешний спрос и ценовую премию формируют географические указания: «колумбийский кофе», «мексиканская текила», «кампотский (камбоджийский) перец»

**Причастность к одобряемым практикам.** Человек готов потреблять более дорогую пищевую продукцию, если ее производство основано на устойчивых технологиях.

Прогнозируется 10% среднегодовой прирост глобального рынка органических продуктов питания до 320 млрд долл. США к 2032 г.

**Национальный бренд.** Успехи страны в одном виде деятельности формируют «гало-эффект» ее позитивного восприятия потребителем в смежных или не связанных индустриях.

**Популяризация корейских продуктов питания (k-food)<sup>3</sup>** через сериалы и музыку увеличила экспортные продажи до 10 млрд долл. США (+9% в 2024 году), в т.ч. лапши «рамён» (+31% в 2024

<sup>2</sup> ВОИС. Географическое указание (ГУ) – обозначение, фигурирующее на товарах, которые происходят из определенного географического региона и обладают свойствами или репутацией, обусловленными местом их происхождения. Обозначение может выполнять функции ГУ только в том случае, если оно указывает на происхождение продукта в привязке к определенной местности.

<sup>3</sup> Южная Корея не является страной Мирового большинства, но представляет наглядный пример комплексного продвижения национальной культуры в экономике впечатлений

г., 1,2 млрд долл. США), сладостей (+17%, 770 млн долл. США), напитков (+16%, 662 млн долл. США).

Состоялась трансформация сырьевой продукции первичного сектора из товара в инструмент создания впечатлений и опыта. Страны Мирового большинства капитализируют международную узнаваемость своих товаров, предлагая театрализованные туры на кофейные (Коста-Рика) и чайные (Шри-Ланка) плантации, винодельни (ЮАР), а также фермерские пикники. **Отсутствие системной работы над развитием «капитала впечатлений» снижает устойчивость первичного сектора к шокам спроса, сужает воронку монетизации, обедняет потребительский опыт.**

#### Кейс:

#### Имидж винных поместий ЮАР как лучших в мире

В 2025 г. поместье Boschendal стало первой в мире винодельней, получившей международную сертификацию Green Key, которая оценивает устойчивые практики в гостиничном бизнесе.

Винодельня не только производит напитки, занимающие мировые призовые места (лучшее вино Южной Африки и Великобритании), но и предлагает уникальный туристический опыт, а также использует устойчивые практики (регенерация почв, развитие биоразнообразия), поддерживая положительный международный имидж.

#### Антикейс:

#### Кризис виноделия Австралии

Австралия – 5-й в мире производитель вин – в 2021 г. столкнулась с переизбытком производства, затовариванием готовой продукции на складах и падением цен на местное вино. Для стабилизации предложения принято решение уничтожить до 10% виноградников страны. Причина – в зависимости от экспортного рынка Китая, который ввел пошлины на австралийское вино в 2020 году. Несмотря на их отмену в 2024 г. Австралии вряд ли удастся нарастить объемы поставок на фоне изменения потребительских предпочтений в Китае и отсутствия моделей органического роста для индустрии.

Растущий спрос на локальный продукт может быть связан с усталостью потребителя от глобального, унифицированного продукта, а также ассоциацией транснациональных корпораций с недобросовестными практиками, формирующих искаженные смыслы, навязанные ценности поведения:

- Утрата доверия потребителей США к бренду-лидеру американского рынка пива Bud Light из-за сотрудничества с инфлюенсерами-трансгендерами.

- **Практики «гринвошинга»** [Unilever](#), [P&G](#), [PepsiCo](#) для извлечения прибыли, вводящие потребителей в заблуждение относительно устойчивых практик производства.
- **Притязания транснациональных корпораций на географические указания зарубежных стран:** попытка компании RiceTek (США) [присвоить](#) патент на использование географического указания для риса «басмати», произрастающего только в Индии и Пакистане; [спор](#) между Starbucks и Эфиопией об исключительном использовании географических указаний страны в корпоративном маркетинге кофе.

### Индия-Пакистан: спор о географической принадлежности риса «басмати»

Обе страны считают басмати частью своей агрокультуры. Предмет спора — страновая [принадлежность](#) географического указания Basmati для эксклюзивной дистрибуции в странах ЕС. Его наличие повышает статус экспортного товара до премиального и [формирует](#) дополнительную маржу в размере 200-300 долл. США за тонну.

## ГЛАВА 2.

## ВТОРИЧНЫЙ СЕКТОР: АКЦЕНТ НА ПОЛЬЗОВАТЕЛЬСКОМ ОПЫТЕ

Для промышленности характерна низкомаржинальная природа экономических процессов. В экономике впечатлений **предложение благ обогащается новыми свойствами**: персонализация и статус, эстетическое наполнение, символический капитал, экономия времени. Пример – контрактное производство смартфонов iPhone в Индии: маржа прибыльности производителя Foxconn не превышает 10%, в то время как маржа правообладателя Apple составляет ~40%.

График 3

Кривая «производственной улыбки» (The Smile Curve)

Источник: [The Smile Curve of GVCs](#) (Stan Shih, 1992)

В странах Мирового большинства создаются **товары нового типа, ориентированные на впечатления**, персональный опыт и переживания пользователя. Расширение пользовательского опыта, с одной стороны, **создает «капитал впечатлений»** потребителя, а с другой – повышает его **лояльность к премиальному ценнику** на такое благо.

“

*Вторичный сектор экономики начал осознавать ценность промышленного дизайна. Сменился акцент с производства и продаж к формированию впечатлений, эмоций потребителя, созданию тесной связи между клиентом и брендом.*

”

**Дмитрий Васильев**

Директор по развитию, сооснователь «Карфидов Лаб»

## Факторы накопления «капитала впечатлений» во вторичном секторе

### Фактор

#### Ощущение премиальности.

Визуальное искусство повышает позитивное восприятие блага: классические сюжеты живописи в рекламе, упаковке и дизайне продукта усиливают у потребителя ощущение премиальности, стимулируя покупку даже с учетом более высокой цены.

#### Аутентичность изделия.

Восприимчивость потребителя к товарам, «произведенным по уникальным технологиям», с использованием эксклюзивных материалов, конвертируется в готовность оплачивать их более высокую стоимость.

#### Практики долгосрочного

**вовлечения** через регулярные контакты с пользователем (поддержка сообщества, обновление информационной повестки) формируют потребительскую лояльность.

### Пример

Высокий спрос на электромобили **НЮ** (Китай) базируется на предложении «премиальных впечатлений» через смартификацию и уникальные технологии вождения, закрытый доступ для клиентов в международную сеть NIO Houses – пространств для отдыха и деловых встреч.

**Микрофоны «Союз» (Россия)** — мировой бренд, узнаваемый благодаря ремесленной сборке, фирменному звучанию и уникальному дизайну, отсылающему к советской архитектуре и космосу.

Успехи **бьюти-индустрии Южной Кореи** обусловлены не только ростом популярности корейской культуры (Hallyu), но и закреплением повторяемых практик косметического ухода в международных изданиях. В 2023-2025 гг. страна обошла Германию и США, заняв второе место в мире после Франции по экспорту косметики.

Без формирования долгосрочного опыта пользователя и сервисной экосистемы вокруг продукта компаниям становится **сложнее конкурировать за потребителя**. Международные бренды, опирающиеся на быстрый рост продаж за счет скандальности, выпуска лимитированных коллекций или на инерционные модели развития, игнорирующие тренды и инновации, **сталкиваются с потерей рыночных долей** на внутреннем и международном рынках.

**Кейс:****Коллекционные фигурки Labubu**

Успех **обусловлен** регулярным взаимодействием с потребителем через повторяемые события (выпуск партий blind box – в непрозрачных коробках), поддержанием сообщества (обмены фигурками, клубы коллекционеров), календари мероприятий (выставки, релизы коллекций, pop up-пространства), узнаваемый визуальный код. В 1-м полугодии 2025 г. продажи внутренней франшизы Monsters **составили** 670 млн долл. США (на 57% больше, чем за весь 2024 год), превысив совокупные продажи американских Barbie и Hotwheels.

**Антикейс:****Линейка обуви и одежды Yeezy**

Продуктовая линейка Adidas, построенная вокруг персонального бренда американского рэпера Канье Уэста, **набрала популярность благодаря провокационным кампаниям, скандальному образу исполнителя**. Модель сотрудничества оказалась **неустойчивой** к антисемитским высказываниям исполнителя. В октябре 2022 г. Adidas разорвала сотрудничество, в 2023 г. **зафиксировала** первый за 30 лет годовой чистый убыток.

## АРХИТЕКТУРА И СРЕДОВОЙ ДИЗАЙН СОЗДАЮТ НОВОЕ КАЧЕСТВО ЖИЗНИ

Важную роль в экономике впечатлений играют агломерации, города и населенные пункты, предлагающие **не только базовую инфраструктуру, но и сценарии жизни и отдыха**, формируемые через насыщенную событийную повестку, возможности для самореализации, причастность к формированию социальной и культурной среды.

**В странах Мирового большинства формируются новые центры качества жизни**, делающие ставку на децентрализацию и технологии, качество архитектуры и проектирование ценностей через городскую среду.

### Человекоцентричная городская среда в странах Мирового большинства



#### Шэньчжэнь (Китай)

Зеленые коридоры, креативные пространства и кластеры, доступ к городским сервисам через мобильный телефон, быстрый и экологически чистый транспорт.



#### Москва (Россия)

Интегрированная транспортная система, цифровая экосистема (государственные услуги, доступ к интернету), программы модернизации и благоустройства общественных пространств, событийная повестка.



#### Дубай (ОАЭ)

Комфортный транспортный транзит в условиях жаркого климата, беспилотное метро, маршруты здоровья, концепция «город как экосистема услуг».

Архитектура и городской дизайн проектируют эмоции, формируют модели получения повседневного опыта, повышают привлекательность для жителей, туристов и бизнеса. Подход к архитектуре как к живому пространству позволяет **трансформировать городскую среду с помощью дизайна и инженерных решений**, раскрывая потенциал человека и наращивая ее экономическую и социальную ценность.

“

*Живыми и нацеленными на человека города становятся, когда выстроена экосистема физических пространств (hardware), электронных сервисов, управления инфраструктурой (software) и связанности городской среды через цифровые, пешеходные, инженерные сети (operating system).*

”

**Джеймс Лоу**

Основатель компании James Law Cybertecture International

Стратегии территориального развития, учитывающие указанные факторы, становятся эффективным инструментом экономической политики. **Капитализация существующих «креативных» активов** (культурное наследие, айдентика, гастрономия, события, достопримечательности, культурные объекты и «точки притяжения») через предложение уникального опыта становится **рабочим инструментом увеличения не только туристического потока, но и качества жизни в целом**. Для поддержки этого трека ЮНЕСКО создана сеть креативных городов (Creative Cities Network), в которую **входят** страны Мирового большинства.

Стандартизированная городская застройка без событийной повестки, культурных и социальных практик, вовлекающих человека, создает «стерильные» пространства без уникальных черт и особенностей. **Такая среда уступает в борьбе за внимание и эмоции** — следовательно, проигрывает в экономике впечатлений.

**Кейс:**  
**Пространство впечатлений**  
**Медельина**

Долгосрочная стратегия «социального урбанизма» Медельина (Колумбия) на 80% **сократила** количество убийств, до 97% **увеличила** заполняемость отелей и обеспечила 30-60 млн долл. США туристических **доходов** в периоды фестивалей:

- интегрированный общественный транспорт;
- эскалаторы в холмистых кварталах;
- библиотечные парки, набережные;
- инновационный кластер Ruta;
- календарь фестивалей.

**Антикейс:**  
**Сан-Франциско –**  
**коммерческий город-призрак**

Без комплексной программы по созданию «пространства впечатлений» Сан-Франциско (США):

- медленно **восстанавливает** туристический поток после пандемии (~23 млн чел., прирост 0,7% г/г);
- регистрирует дефицит спроса на аренду офисов (**простаивает** ~35% объектов) и ритейл-площадок (93% **вакантных лотов** в одном из крупнейших моллов города).

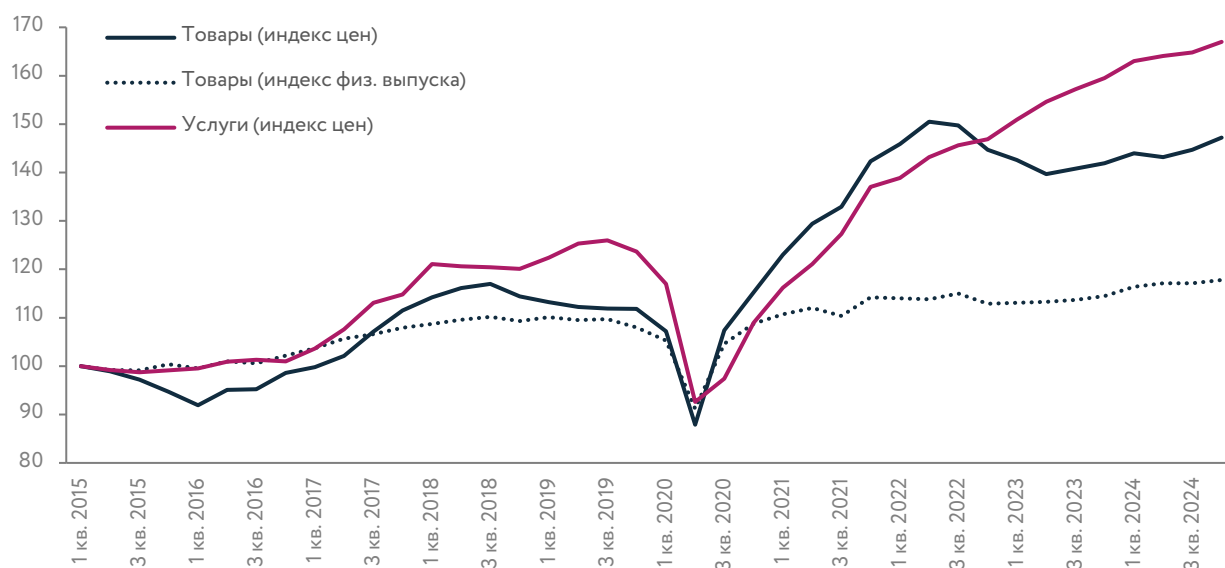
## ГЛАВА 3.

## ВПЕЧАТЛЕНИЯ КАК ДРАЙВЕР РОСТА СЕКТОРА УСЛУГ

На сектор услуг приходится 25% международной торговли, а темпы его прироста (5% в 2024 г.) **превышают** рост объемов торговли товарами (+2%). В условиях тарифных ограничений, растущих экологических требований к производственным процессам, проникновения технологий в развивающиеся и наименее развитые страны **роль услуг значительно возрастает**.

График 4

Мировой выпуск товаров и услуг, в ценах 1 кв. 2025 г.



Источник: данные ЮНКТАД

Однако ЮНКТАД **предупреждает**, что в условиях высокой концентрации международных компаний-поставщиков услуг в Северной Америке (31,5%) и странах Европы (22,8%) возможности для конкуренции со стороны стран Мирового большинства пока ограничены. **Развитые страны выигрывают на «поле интеллектуальной собственности»** с международными франшизами и брендами. Их доля в экспорте креативных услуг (1,4 трлн долл. США) составляет 80%.

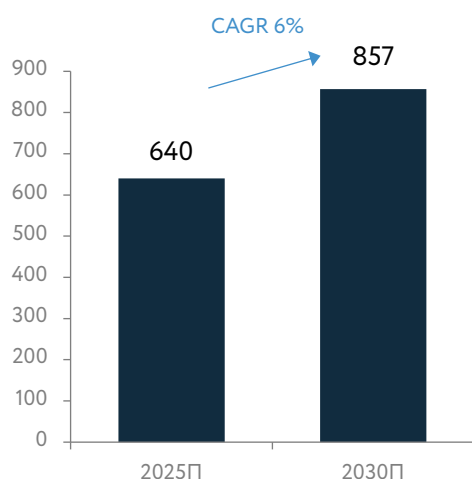
## ТУРИСТИЧЕСКИЙ СЕКТОР – КАТАЛИЗАТОР РОСТА В ЭКОНОМИКЕ ВПЕЧАТЛЕНИЙ

В пост-пандемийную эпоху **туризм остается важным элементом международной экономики**, который **формирует** 10% мирового ВВП (2024 год), поддерживает ~360 млн рабочих мест. Сектор **стимулирует 2 трлн долл. США потребительских расходов**, которые приходятся на индустрии культурного наследия, гостеприимства, развлечений, покупку сувениров и товаров народных и художественных промыслов.

На фоне увеличения спроса на аутентичный опыт возрастает **роль туристических услуг, связанных с культурным наследием**. Прогнозируемый среднегодовой прирост этого сектора на 6% в 2025-2030 гг. будет **поддержан** постепенной трансформацией из пассивного созерцания в иммерсивное погружение в локальную культуру; ростом числа поездок в страны Мирового большинства.

График 5

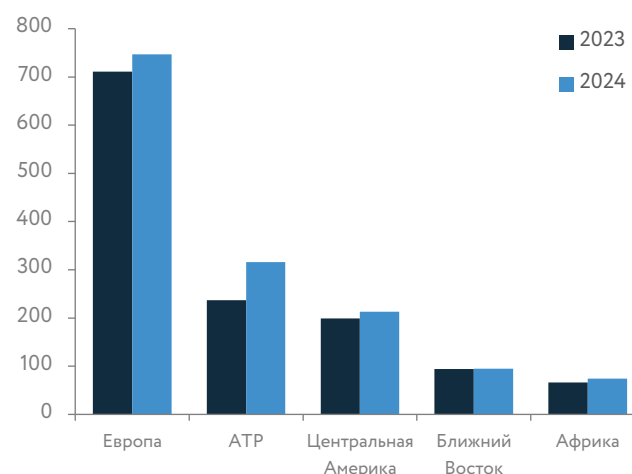
Прогноз роста рынка heritage-туризма,  
млрд долл. США



Источник: данные [Mordor Intelligence](#)

График 6

Прирост въездного туризма по регионам мира,  
млн чел.



Источник: данные [ООН](#)

**Фактором роста глобальной индустрии туризма становятся впечатления.** Страны Мирового большинства обладают широким инструментарием для капитализации своих креативных активов: культурного наследия, айдентики, гастрономии, событий, достопримечательностей и «точек притяжения» туристов. **Культурное многообразие – конкурентное преимущество** в экономике впечатлений.



*Особенности локальной культуры, традиций, географии – бесценный капитал, обладающий высоким экономическим потенциалом, но требующий продуманной последовательной стратегии. Туризм – точка входа для познания зарубежных стран, отдыха и получения впечатлений..*



**Брайан Глисон**

Генеральный менеджер отеля Radisson Collection Paradise Resort & Spa

Новая модель взаимного обогащения культур становится альтернативой «макдональдизации» и «диснеизализации» - стандартизированному и рационализированному потреблению обезличенного продукта в общественном питании, ритейле, туризме и развлечениях, которое обедняет и усредняет опыт человека.

#### Кейс:

**Гастрономический престиж Перу**

**Развитие** гастрономического бренда мирового класса – национальная стратегия, монетизирующая культурную уникальность и местные традиции через гастрокластеры, тематические маршруты и фестивали, ритуалы и визуальную эстетику. Перуанские рестораны **входят** в списки лучших гастро-заведений мира.

#### Антикейс:

**Венеция – кризис уникального туристического опыта**

**Перенасыщение** инфраструктуры города въездным туризмом без инвестиций в масштабируемый повседневный опыт (маршруты разгрузки турпотоков, событийная сетка для жителей, доступное жильё) и учета интересов населения **привели** к массовым протестам против превращения города в «сцену для элитных ритуалов» (свадьба главы Amazon).

### Факторы накопления «капитала впечатлений» в третичном секторе

#### Фактор

**Со-создание** – вовлечение клиента в процесс, связанный с производством товара или услуги.

#### Пример

Международная сеть **Barbeque Nation (Индия)** гриль-ресторанов формата «сделай сам», предполагающего **участие потребителя в выборе ингредиентов для их самостоятельного приготовления**. Публичное размещение акций компании **увеличило** их стоимость

**Роль внешней среды.** Планировка, удобство рассадки, регулярные обновления меню, эстетическое оформление кафе (или нахождение в оборудованном природном парке) влияют на ощущение благополучия потребителя и повышают вероятность монетизации (например, размер чаевых, покупка сувениров).

**Улучшение доступа к культурному наследию** через популяризацию и инвестиции в инфраструктуру.

**Цифровизация традиционных сегментов сферы услуг** формирует новый опыт взаимодействия с объектами культурного наследия.

**Технологии** как ускоритель роста экономики впечатлений. ИИ-алгоритмы, персонализация и инжиниринг качества контента увеличивают воспринимаемую ценность и расширяют воронку монетизации без радикального роста издержек.

на 290% в 2021 г., к 2024 г. они дополнительно прибавили 150%.

Еженедельный городской **фестиваль открытых улиц Боготы (Колумбия)**, свободных от автомобилей, каждое воскресенье привлекает на улицы города до 2 млн жителей города (из 9 млн чел.) для прогулок и занятий спортом. Регулярно поддерживаемая активность стимулирует экономическую активность кафе, коммерческих точек и стихийных мини-рынков

Цифровизация объектов культурного наследия, создание более 7 тыс. музеев с упрощенным доступом (без бронирования, входной платы), инвестиции в контент и событийную повестку **создали в Китае «музейную лихорадку»**, привлекающую аудиторию (1,4 млрд чел. в 2024 г.) и стимулирующую эмоциональное потребление.

Инициатива умных музеев в рамках государственной **программы «Таиланд 4.0»** сформировала экосистему нативного и цифрового доступа к коллекциям культурного наследия страны. «Виртуальный музей» Бангкокского национального музея — **образовательный инструмент общения** с национальной культурой с компонентами виртуальной реальности, мобильными сервисами.

Визуальная адаптация рекомендаций под индивидуальные вкусы пользователя. Выразительность обложек Netflix — прямой эмоциональный триггер, побуждающий к просмотру.

**Музеи становятся проводниками опыта, смыслов и эмоций из прошлого в будущее.** Особая роль музеев усилила их статус на мировом рынке услуг. За предстоящее десятилетие объем мирового музейного рынка удвоится до 100 млрд долл. США. Причины высоких темпов роста (в среднем 6% до 2032 г.) обусловлены не только цифровизацией выставочных экспозиций в пост-пандемийную эпоху, но и трансформацией концепции музея из «хранилища объектов» в точку создания опыта и впечатлений.

“

*Накопленный обществом культурно-исторический фонд – национальное достояние и мягкая сила, способное впечатлить, вызвать восхищение и оставить приятные воспоминания. Технические средства и цифровые технологии обогащают коллекции, позволяя подчеркнуть уникальные черты объектов искусства, не перетягивая внимание посетителя от них.*

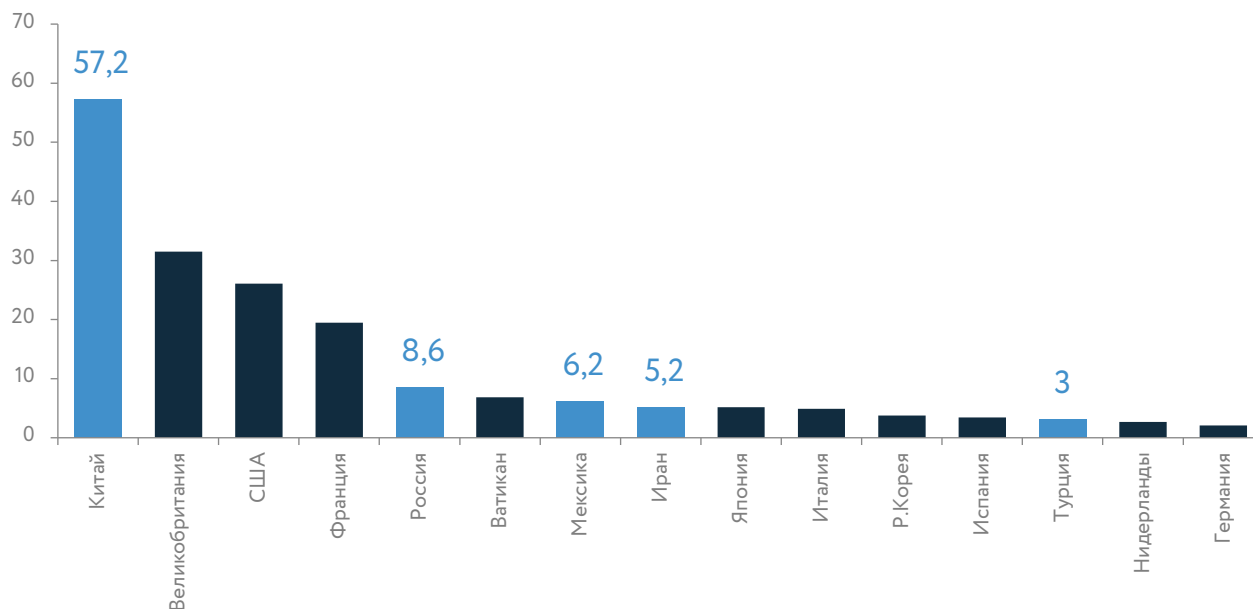
”

**Нитая Канокмонгкол**

Исполнительный директор Управления Национальных музеев Таиланда

График 7

**Посещаемость крупнейших 100 музеев мира (географическое распределение) в 2024 году, млн чел.**



Источник: данные [The Art Newspaper](#)

Примечание. Популярность туристической локации (города, региона) остается важным фактором международной посещаемости музейных объектов. Доля зарубежных посетителей Лувра (Франция) оценивается в 77%, Галереи Тейт (Великобритания) – 56%, Эрмитажа (Россия) – 38%. За пределами популярных и массовых туристических маршрутов их доля снижается: Метрополитен-музей (США) – 16%, Корейский национальный музей (Р.Корея) – 3,7%.

Основная доля капиталовложений в музеи концентрируется в Северной Америке (71 проект) и странах Европы (36). Располагая богатым культурным капиталом, **страны Мирового большинства усиливают свое присутствие на глобальном рынке, становясь проводниками концепции «музей как опыт»**, которая сочетает архитектурные решения, цифровые форматы иммерсивного погружения в культуру. В 2024 г. на мировой карте **появились** новые музеи и арт-пространства в Азии (36 проектов), на Ближнем Востоке (5), в Южной Америке (4) и странах Африки (3).

График 8  
6 из 10 крупнейших музейных инвестиций 2024 года – в странах Мирового большинства

Музей	Бюджет, млн долл. США	Город	Страна	Тип
Grand Egyptian Museum	1 000	Гиза	Египет	Музей / галерея
East Kowloon Cultural Centre	515	Гонконг	Китай	Центр исполнительских искусств
Paleozoological Museum of China	234	Баодин	Китай	Музей / галерея
Cleveland Museum of Natural History	150	Кливленд	США	Музей / галерея
Audeum	150	Сеул	Южная Корея	Музей / галерея
Yinxu Museum	146	Аньян	Китай	Музей / галерея
California State University San Bernardino Performing Arts Center	127	Сан-Бернардино	США	Центр исполнительских искусств
San Diego Symphony Jacobs Music Center	125	Сан-Диего	США	Центр исполнительских искусств
Museum of Modern Art	109	Варшава	Польша	Музей / галерея
National Theatre Nigeria	100	Лагос	Нигерия	Центр исполнительских искусств

Источник: данные AEA Consulting ([Cultural Infrastructure Index](#))

## ЦИФРОВЫЕ СЕРВИСЫ: ВПЕЧАТЛЕНИЯ В БОРЬБЕ ЗА ВНИМАНИЕ

Технологии удешевили доступ к созданию и распространению контента. **Три правила Amazon и Netflix** – рост доступности цифровых сервисов, снижение цен по сравнению с физическими носителями и вовлечение аудитории в потребление контента. Экономика впечатлений **добавила четвертое правило**: использовать особенности локальной культуры для глобальной экспансии.

Успехи вертикального роста платформ на новых рынках **основаны** на **локализации** контента и создании **продукта, адаптированного под культурные особенности каждой страны**. Это дает возможность странам Мирового большинства **переосмыслить и предложить миру собственный культурный код**.



*Предлагаемый стриминговыми платформами контент долгое время не привносил новизны. Регулярные самоповторы искусственных, пластиковых историй (plastic stories) из голливудских шаблонов создали возможности для стран Мирового большинства. Африканский рынок с его культурным разнообразием становится образцом мультикультурализма в кино и в творческой деятельности в целом.*



**Мехрет Мандефро**

Продюсер, Эфиопия

Указанные факторы стимулировали **сдвиг предложения в развлечениях и сопутствующем контенте** – музыке, книгах и кино – **от голливудских блокбастеров к новым продуктам**. Значительно расширились разнообразие и география предлагаемого продукта, открыв мировой рынок для стран Мирового большинства, которые **конкурируют за внимание потребителя наравне с глобальными лидерами из развитых стран**:

- Международная аудитория **формирует 25% просмотров индийского контента** на платформе Prime Video.
- **Спрос на латинскую музыку в США достиг** исторического пика в 1,4 млрд долл. США (рост в 4,7 раза в 2014-2024 годах).
- В регионе Ближнего Востока и Северной Африки (MENA) **спрос на неанглоязычный контент превышает 50%**.
- **Китайская и русскоязычная аудитория входит** в топ-3 на цифровой площадке по дистрибуции компьютерных игр Steam.

## Кино и сериалы: пример Турции

Глобальный спрос на турецкое кино возрос на 183% в 2020-2023 гг., позволив стране занять **третье место после США и Великобритании** по предложению развлекательного контента.

Взрывной рост популярности турецких сериалов указывает на **сдвиг потребительских предпочтений**. **Цифровизация** контента вкупе с **усталостью потребителя** от «голливудских шаблонов» позволили Турции попасть в списки лидеров по показам в 92 странах мира и заработать ~500 млн долл. США в 2024 году.

**Цифровизация стала «ускорителем» экономики впечатлений:** данные о поведении и алгоритмы персонализации позволяют в режиме реального времени адаптировать предложение контента под вкусовые предпочтения пользователя. ИИ-технологии помогают увеличивать воспринимаемую насыщенность и бесшовность впечатления пользователя без крупных вложений и необходимости создания нового продукта. При этом **усилился надзор за действиями пользователей** в цифровой среде.

В новой модели «**капитализма наблюдения**» компании используют цифровой след пользователя (клики, паузы, прокручивание видео, переход по страницам) для **оптимизации скрытых практик извлечения инсайтов, предсказания поведения и увеличения продаж**. Концентрация подобных инструментов в руках частных компаний способна нести риски, поскольку осуществляет тонкую настройку поведения миллионов человек, пусть и при выборе развлекательного контента. Взгляд корпораций – **борьба за внимание**, в которой действует правило «90 секунд», чтобы заинтересовать пользователя.

## Дефицит внимания – обратная сторона избыточного предложения

С начала 2000-х лавинообразный рост интернет-трафика, сообщений и документов сформировали постоянный «шумный» фон, в котором информация неизбежно игнорируется, а **конкуренция поставщиков блага основана на захвате внимания** потребителя. За последние 10 лет сократился жизненный цикл просмотров видеороликов. В 2015 г. популярность роликов на YouTube держалась 2 недели и затем стремительно угасала. В 2025 г. **внимание пользователей удерживают короткие видео**. Появление Reels увеличило пользовательское время в приложении Instagram на 24%, половина которого приходится на просмотр видео. В 2020-2024 гг. среднее время просмотров видео в TikTok выросло в 2,5 раза до 35 часов в неделю. Просмотры YouTube Shorts возросли в 6,7 раз до 200 млрд в день. В таких условиях ключевым для потребителя становится **эффект новизны**, от успешного поддержания которого зависит коммерческий успех продукта, медийная популярность создателей контента.

## ГЛАВА 4.

## ГЛОКАЛИЗАЦИЯ – «ТОЧКА ПЕРЕЛОМА» В ЭКОНОМИКЕ ВПЕЧАТЛЕНИЙ

Страны Мирового большинства играют все более заметную роль **в создании «капитала впечатлений»**, вступая в конкуренцию с традиционными игроками из развитых стран. Катализатор этих процессов – «глокализация» – растущий спрос на локальную айдентику, культурные особенности отдельных стран, которые транслируются через кинематограф, анимацию, музыку и другие индустрии. Этот тренд поддерживается накопленной «усталостью» аудитории от привычных киносюжетов (superhero fatigue), запросом на подтвержденную ценность и аутентичность брендов, растущим недоверием к транснациональным корпорациям из-за практик недобросовестного маркетинга (greenwashing).

По данным ЮНКТАД, страны Мирового большинства **лидируют по объемам экспорта креативных товаров**: предметов интерьера, ювелирных украшений, модных аксессуаров, игрушек, литературы. На их долю приходится ~60% мировых поставок такой продукции. В десятку ключевых поставщиков входят Китай (39% глобального экспорта)<sup>4</sup>, Индия (2,9%), ОАЭ (2,4%). Свои позиции усиливают наименее развитые страны азиатского региона, креативный товарный экспорт которых увеличился в 4 раза до 2,7 млрд долл. США с 2018 по 2022 годы.

В мировом экспорте **креативных услуг все еще доминируют развитые страны** с объемом поставок 1,1 трлн долл. США в год и долей в 80%. В десятку крупнейших поставщиков креативных услуг входит только 1 страна Мирового большинства - Китай (4,8% от глобального экспорта). При этом «глокализация» **подталкивает глобальное потребление национального контента**, создаваемого странами Мирового большинства. В 2018-2023 гг. с 23% до 40% удвоился глобальный спрос на неанглоязычный контент: корейские дорамы, японскую анимацию, китайские и индийские сериалы, этническую музыку.

---

<sup>4</sup> Высокая доля Китая обусловлена его специализацией на производстве широкой номенклатуры товаров, к которой по методологии ЮНКТАД для креативных товаров относятся в т.ч. посуда из стекла, столовые приборы, предметы мебели, географические карты, осветительные приборы, потребительская электроника.

График 9  
Экспорт креативных услуг,  
млрд долл. США (2022 г.)



Источник: данные [ЮНКТАД](#)

График 10  
Экспорт креативных товаров,  
млрд долл. США (2022 г.)



Источник: данные [ЮНКТАД](#)

В экономике впечатлений **страны Мирового большинства усиливают роль создателей смыслов и нового опыта**, а не только поставщиков сырья и полуфабрикатов. Это заметно во всех секторах экономики:

- **Первичный** – защита происхождения и географических указаний, гастрономический туризм и фермерские бренды.
- **Вторичный** – «надстройка впечатлений» в производстве товаров через дизайн, франшизы и интеллектуальную собственность, работу с сообществом, выстраивание сервисной экосистемы вокруг продукта.
- **Третичный** – архитектура, городские события, гастрономическая инфраструктура и туристские сервисы, которые притягивают таланты, инвестиции и потребителя.

## 9 ПРИНЦИПОВ РАЗВИТИЯ ЭКОНОМИКИ ВПЕЧАТЛЕНИЙ: ОПЫТ КОЛУМБИИ

Колумбия – родоначальница термина «оранжевая экономика» (Orange Economy) – экономики креативности, культуры и инноваций, где **главным ресурсом и источником добавленной стоимости является творческий потенциал человека.**

Термин ввели Фелипе Буитраго (экс-министр культуры Колумбии) и Иван Дуке Маркес (президент Колумбии в 2018-2022 гг.) в книге “The Orange Economy: An Infinite Opportunity” (2013). Оранжевый цвет символизирует **креативность, культуру, энергию и созидание.**

«Оранжевая экономика» - сектор, где **человеческое воображение превращается в экономическую ценность.** Мир смещается от «мануфактур» к «майндфактурам» — от материальных товаров к интеллектуальным продуктам (контент, дизайн, бренды).

“

*Экономика впечатлений – возможность «зажечь свет», вдохнуть новую жизнь и смыслы в экономические процессы, нарастить нематериальный капитал. Инструменты познания и совершенствования мира, которыми обладает человек - его творчество, культура, интеллектуальная деятельность.*

”

**Фелипе Буитраго**

Заместитель министра оранжевой (креативной) экономики Колумбии

### КЛЮЧЕВЫЕ ПРИНЦИПЫ «ОРАНЖЕВОЙ ЭКОНОМИКИ»

1. Политика по развитию креативного сектора **встроена в экономическую стратегию и ориентирована на создание цепочек добавленной стоимости** в образовании, инфраструктуре, экспорте, а не на субсидировании «символов».
2. В фокусе поддерживающих мер – **развитие креативных территорий и кластеров**, формирующие пространства нового качества жизни. Соседство творческих мастерских, общественных пространств и коворкингов поощряет обмен знаниями, впечатлениями, стимулируя новые проекты.
3. **Программирование общественных пространств** – поддержание регулярного событийного ритма, вовлекающего население и бизнес в совместные практики.

4. **Образование и подготовка кадров – непрерывный процесс** от школьной скамьи до технологических, деловых и академических программ, лабораторий и акселераторов в дизайне, анимации, видеоиграх и других индустриях.
5. **Инвестиции в муниципальные объекты.** Публичные библиотеки, дома культуры, районные сцены, репетиционные залы – «точки входа» для молодых команд и талантов.
6. **Поддержка локальных сообществ как со-создателей впечатлений** повышает уникальность и качество креативного продукта, а также готовность потребителя платить за опыт, а не функцию.
7. **Цифровизация** – драйвер увеличения охватов и монетизации, который превращает локальный контент в экспортируемый продукт и удлиняет его жизненный цикл.
8. **Налоговые и регуляторные стимулы** – факторы экспортной конкурентоспособности, увеличения международного спроса на локальные таланты, а также привлечения зарубежного капитала в увеличение добавленной стоимости внутри страны.
9. **Экспорт и международные коллаборации** – надстройка внутренней экосистемы поддержки. Ее инструменты: копродукция, маркетплейсы и цифровые витрины, фестивали и отраслевые мероприятия.

# СПИСОК ГРАФИКОВ

<b>График 1</b> Прогрессия экономической ценности .....	1
<b>График 2</b> Рост добавленной стоимости какао-бобов в производственной цепочке .....	2
<b>График 3</b> Кривая «производственной улыбки» (The Smile Curve).....	6
<b>График 4</b> Мировой выпуск товаров и услуг .....	11
<b>График 5</b> Прогноз роста рынка heritage-туризма.....	12
<b>График 6</b> Прирост въездного туризма по регионам мира .....	12
<b>График 7</b> Посещаемость крупнейших 100 музеев мира .....	15
<b>График 8</b> 6 из 10 крупнейших музейных инвестиций 2024 года – в странах Мирового большинства .....	16
<b>График 9</b> Экспорт креативных услуг .....	20
<b>График 10</b> Экспорт креативных товаров .....	20