

Гонина Татьяна Александровна

студент

Пермский национальный исследовательский политехнический университет

г. Пермь, Россия

Иванова Анастасия Николаевна

старший преподаватель кафедры менеджмента и маркетинга

Пермский национальный исследовательский политехнический университет

г. Пермь, Россия

<https://orcid.org/0000-0001-8397-190X>

Адаптация малого и среднего бизнеса сферы розничной торговли Перми к ограничениям зарубежных цифровых сервисов

Аннотация. В статье представлены результаты исследования адаптации малых и средних предприятий г. Перми к ограничениям зарубежных цифровых сервисов в 2022–2026 гг. Автором проведен обзор ключевых ограничений: блокировка Instagram и Facebook* (*принадлежат Meta, признанной экстремистской и запрещенной в РФ), ограничение функций WhatsApp и Telegram. Исследование выполнено методом глубинных интервью с руководителями шести Пермских предприятий: «Яблошная», «La Cafeina», «My Look», «Fashion Store», «Пермский», «Астер Диджитал». В статье показано, что до введения ограничений Instagram использовали 100% опрошенных, WhatsApp – также 100%. Выявлено, что наиболее тяжелые последствия понесли предприятия, для которых зарубежные сервисы являлись основными каналами продаж: снижение выручки составило от 35% до 60%. Авторами установлено, что предприятия, применившие комплексную стратегию адаптации (переход на VK, Яндекс.Метрику, VK Мессенджер, Яндекс.Диск), восстановили показатели на 75–85%, тогда как откладывавшие переход – лишь на 70–75%. В статье предложены варианты замещения зарубежных сервисов отечественными аналогами: VK вместо Instagram, Яндекс.Метрика вместо Google Analytics, VK Мессенджер и МАХ вместо WhatsApp Business. Сделан вывод о неизбежности перехода на российские платформы и его преимуществах: поддержка на русском языке, интеграция с государственными информационными системами.

Ключевые слова: адаптация бизнеса, малый и средний бизнес, цифровые сервисы, розничная торговля.

Gonina Tatiana Alexandrovna

Student

Perm National Research Polytechnic University

Perm, Russia

Ivanova Anastasiya Nikolaevna

Senior Lecturer, Department of Management and Marketing

Perm National Research Polytechnic University

Perm, Russia

Adaptation of Small and Medium-Sized Retail Businesses in Perm to Restrictions of Foreign Digital Services

Annotation. The article presents the results of a study on the adaptation of small and medium-sized enterprises in Perm to restrictions on foreign digital services in 2022–2026. The author review key restrictions: blocking of Instagram and Facebook* (*owned by Meta, recognized as extremist and banned in the Russian Federation), limitation of WhatsApp and Telegram functions. The study was conducted using in-depth interviews with the heads of six Perm enterprises: «Яблошная», «La Cafeina», «My Look», «Fashion Store», «Пермский», «Астер

Диджитал». The article shows that before the restrictions, Instagram was used by 100% of respondents, WhatsApp also by 100%. It was revealed that the most severe consequences were suffered by enterprises for which foreign services were the main sales channels: revenue decline ranged from 35% to 60%. The authors found that enterprises that applied a comprehensive adaptation strategy (transition to VK, Yandex.Metrica, VK Messenger, Yandex.Disk) restored their indicators by 75–85%, while those that delayed the transition – only by 70–75%. The article proposes options for replacing foreign services with domestic analogues: VK instead of Instagram, Yandex.Metrica instead of Google Analytics, VK Messenger and MAX instead of WhatsApp Business. The conclusion is made about the inevitability of the transition to Russian platforms and its advantages: support in Russian, integration with state information systems.

Keywords: business adaptation, small and medium businesses, digital services, retail.

Введение

В 2022–2026 гг. российский бизнес столкнулся с масштабной трансформацией цифровой среды вследствие ограничений Роскомнадзора в отношении Instagram* и Facebook* (*принадлежат Meta, признанной экстремистской и запрещенной в РФ), WhatsApp, Telegram, YouTube [1]. С февраля 2026 года эти сервисы стали недоступны через отечественных DNS-провайдеров [5].

Для малого и среднего предпринимательства в розничной торговле цифровые сервисы выступали базовым инструментом коммуникации с клиентами, продвижения и аналитики. Цифровизация остается одним из ключевых факторов конкурентоспособности бизнеса [4]. Ограничение работы зарубежных платформ потребовало оперативной перестройки бизнес-процессов.

Цель статьи – выявить основные проблемы и описать пути адаптации малого и среднего розничного бизнеса г. Перми к изменившимся условиям.

Задачи исследования:

1. Провести обзор ключевых ограничений зарубежных цифровых сервисов в РФ.
2. Изучить структуру цифровых инструментов пермских предприятий розничной торговли и выявленные проблемы.
3. Предложить варианты перехода на отечественное ПО и цифровые платформы.

Теоретические аспекты и постановка проблемы

Под цифровыми сервисами в контексте розничной торговли понимается совокупность онлайн-инструментов, обеспечивающих взаимодействие с клиентами, продвижение товаров, аналитику продаж и управление бизнес-процессами. Ключевыми категориями таких сервисов выступают:

- социальные сети и мессенджеры (каналы коммуникации и продаж);
- системы веб-аналитики (инструменты оценки эффективности);
- CRM-системы (управление взаимоотношениями с клиентами);
- рекламные платформы (инструменты продвижения);
- облачные сервисы хранения и обработки данных.

Первые значимые ограничения зарубежных цифровых платформ в России начались в 2016 году с блокировки LinkedIn за нарушение законодательства о хранении персональных данных [6]. Однако наиболее интенсивная фаза ограничений пришлась на 2022–2026 годы.

Ключевые события этого периода:

1. Март 2022 года: блокировка Instagram* и Facebook* (*принадлежат Meta, признанной экстремистской организацией).
2. Лето 2024 года: начало замедления работы YouTube, сопровождавшееся последующей эскалацией ограничений.
3. Август–сентябрь 2025 года: ограничение звонков в WhatsApp и Telegram, а затем и частичное ограничение основных функций этих мессенджеров.

4. Февраль 2026 года: удаление DNS-записей YouTube, WhatsApp, Facebook*, Instagram* (*принадлежат Meta, признанной экстремистской организацией) из национальной системы доменных имен, что сделало эти сервисы недоступными при использовании инфраструктуры Роскомнадзора [1].

Для малых предприятий розничной торговли в регионах последствия ограничений зарубежных цифровых сервисов оказались многоплановыми. Во-первых, произошла потеря наработанных аккаунтов и аудитории в социальных сетях, что для многих предпринимателей означало разрушение выстроенной за годы клиентской базы. Во-вторых, невозможность использования рекламных инструментов Google и Meta привела к снижению трафика и, как следствие, выручки. В-третьих, блокировка зарубежных сервисов аналитики лишила бизнес объективных данных о поведении клиентов.

В то же время, как отмечают эксперты, адаптация к новым условиям сопровождается ростом интереса к отечественным технологическим решениям. По данным аналитиков, число подключений цифровых инструментов для бизнеса в Пермском крае выросло примерно на 10% год к году [4].

Анализ цифровых инструментов Пермских предприятий

С целью выявления особенностей адаптации Пермского бизнеса к трансформации цифровой среды в марте 2026 года проведено авторское исследование в форме глубинных интервью с руководителями шести малых и средних предприятий города. Выборка формировалась по принципу отраслевого разнообразия, что позволило зафиксировать как универсальные закономерности, так и специфические трудности, обусловленные характером деятельности.

В состав респондентов вошли:

1. «Яблочная» (ул. Екатерининская, 56) – магазин электроники и аксессуаров, высокая доля онлайн-продаж;
2. «La Cafeina» (ул. Советской Армии, 82) – кофейня формата «кофе с собой», ориентация на локальную аудиторию;
3. «My Look» (ул. Сибирская, 47а) – салон красоты, работающий по предварительной записи;
4. «Fashion Store» (ул. Карпинского, 50) – магазин женской одежды, обуви и аксессуаров;
5. «Пермский» (ул. Куйбышева, 85а) – борцовский клуб, взаимодействие с родителями юных спортсменов;
6. «Астер Диджитал» (ул. Пермская, 46; ул. Усольская, 15) – типография, работа с корпоративными и частными заказчиками.

Интервью с респондентами проходили в период с 18 по 25 марта 2026 года. В среднем одна такая беседа длилась от 50 минут до чуть больше часа. Вопросы, которые обсуждались, касались нескольких тем: какие цифровые инструменты применялись до 2022 года; с какими трудностями столкнулись после того, как были введены ограничения; что именно предпринимали компании, чтобы подстроиться под новые условия; в каком состоянии сейчас находится их цифровая инфраструктура и какие проблемы остаются нерешенными. На основе собранных данных удалось восстановить картину использования цифровых сервисов пермскими компаниями в период до 2022 года. Соответствующая информация представлена в Таблице 1.

Таблица 1 – Использование цифровых сервисов Пермскими предприятиями до 2022г.
(таблица, составленная авторами исследования)

Предприятие	Instagram*	WhatsApp	Google Analytics	Зарубежные облачные сервисы	Отечественное ПО
«Яблочная»	основной канал продаж, 40% выручки	прием заказов, консультации	анализ трафика сайта	Google Drive (каталоги, договоры)	2ГИС, Яндекс.Бизнес
«La Cafeina»	информирование об акциях	прием заказов на выпечку	не использовали	не использовали	Яндекс.Бизнес
«My Look»	портфолио мастеров	90% записей клиентов	не использовали	не использовали	YCLIENTS, Яндекс.Бизнес
«Fashion Store»	основной канал продаж, 60% выручки	обработка заказов	анализ поведения клиентов	Google Drive (фото коллекций)	2ГИС
«Пермский»	информирование о расписании	группа родителей, запись	не использовали	не использовали	2ГИС
«Астер Диджитал»	портфолио работ	прием заказов	анализ эффективности и рекламы	Google Drive, Dropbox (макеты)	2ГИС, Яндекс.Бизнес

Из данных, приведённых в таблице, видно, что Instagram* использовался как универсальный канал для коммуникации с аудиторией: все шесть опрошенных предприятий вели там свои страницы. Однако частота и характер работы с этой платформой заметно отличались. Например, для магазина «Яблочная» и «Fashion Store» Instagram выступал главным источником продаж. Так, руководитель «Яблочной» рассказал, что примерно 40% заказов поступало через директ. В свою очередь, глава «Fashion Store» оценил долю этой соцсети в общей выручке компании в 60%.

WhatsApp использовали все шесть предприятий, причем для сферы услуг этот инструмент имел критическое значение. Руководитель «My Look» подчеркнула, что 90% записей клиентов осуществлялось через мессенджер. Руководитель «Пермского» добавил, что в WhatsApp функционировала группа для родителей, через которую решались организационные вопросы.

Google Analytics применяли три предприятия, имеющие собственные сайты: «Яблочная», «Fashion Store» и «Астер Диджитал». Руководитель типографии пояснил, что аналитика позволяла отслеживать эффективность рекламных кампаний и поведение корпоративных клиентов на сайте.

Зарубежные облачные сервисы использовали также три предприятия. «Яблочная» хранила на Google Drive каталоги товаров и договоры с поставщиками, «Fashion Store» – фото коллекций, «Астер Диджитал» – макеты полиграфической продукции.

Отечественное специализированное ПО применяли все шесть предприятий. 2ГИС и Яндекс.Бизнес использовались для размещения информации о компании и привлечения локальных клиентов. «My Look» дополнительно применял CRM-систему YCLIENTS для ведения записи.

Все опрошенные респонденты столкнулись с серьезными трудностями после введения ограничений работы зарубежных цифровых сервисов. Характер проблем отражен в таблице 2.

Таблица 2 – Проблемы Пермских предприятий после ограничений зарубежных цифровых сервисов (таблица, составленная авторами исследования)

Предприятие	Последствия			Снижение показателей
	Instagram*	WhatsApp	Аналитика и облака	
«Яблошная»	падение охватов с 15–20 тыс. до нескольких сотен в неделю, остановка продаж через директ	задержки сообщений при обработке заказов	невозможность анализировать трафик сайта	выручка снизилась на 55%
«La Cafeina»	невозможность информировать об акциях, падение охватов на 80%	задержка сообщений, срыв заказов	не использовали	выручка снизилась на 35%
«My Look»	потеря возможности демонстрировать портфолио мастеров	задержки сообщений, потеря 30% записей	не использовали	выручка снизилась на 50%
«Fashion Store»	падение охватов, остановка продаж через директ	сбои при обработке заказов	потеря данных о поведении клиентов	выручка снизилась на 60%
«Пермский»	потеря канала информирования о расписании	сбои в групповом чате, потеря части контактов	не использовали	количество обращений снизилось на 40%
«Астер Диджитал»	потеря канала демонстрации портфолио	сбои при приеме заказов	потеря данных об эффективности рекламы, нестабильный доступ к макетам	выручка снизилась на 45%

Наиболее тяжелые последствия – у предприятий, для которых зарубежные сервисы служили основными каналами продаж. В «Яблошной» отметили: «Охваты упали с 15–20 тысяч в неделю до нескольких сотен. Продажи через Direct остановились». В «Fashion Store» добавили: «Потеряли 60% выручки за месяц».

Проблемы с мессенджерами затронули все шесть предприятий. В «My Look» из-за сбоев в доставке сообщений потеряли треть записей. В «La Cafeina» рассказали: «Заказы приходили с опозданием на час-два. Мы готовили, когда клиент уже уходил».

Потеря аналитических данных сказалась на трех предприятиях. В «Астер Диджитал» подчеркнули: «Перестали понимать, какие рекламные кампании работают. Бюджет распределяли наугад».

В ходе интервью были выявлены различные стратегии адаптации, применявшиеся предприятиями. Данные представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Меры адаптации пермских предприятий и их результаты (таблица, составленная авторами исследования)

Предприятие	Переход на сообщество в ВК	Переход на отечественную аналитику	Переход на отечественный мессенджер	Смена облачного сервиса	Восстановление показателей
«Яблочная»	активный перенос контента, запуск рекламы через ВК Рекламу	Яндекс.Метрика	ВК / ВК Мессенджер	Яндекс.Диск	80% выручки
«La Cafeina»	создан аккаунт, редкие публикации	не использовали		не требовалось	70% выручки
«My Look»	развитие ВК Клипов, перенос портфолио мастеров	не использовали		не требовалось	85% записей
«Fashion Store»	активный перенос контента, реклама	Яндекс.Метрика		Яндекс.Диск	75% выручки
«Пермский»	создан аккаунт, редкие публикации	не использовали		не требовалось	70% обращений
«Астер Диджитал»	активный перенос портфолио, реклама	Яндекс.Метрика		Яндекс.Диск	80% выручки

Все шесть предприятий предприняли меры по переходу на отечественные коммуникационные платформы. Шесть из них выбрали VK Мессенджер. При этом кофейня «La Cafeina» восстановила лишь 70% выручки, что, по словам ее руководителя, связано с затянувшимся переходом: «Долго сомневались, надеялись, что WhatsApp восстановится, поэтому активный перенос клиентов в VK Мессенджер начали только осенью 2025 года. Многие покупатели так и не перешли».

Наиболее успешным оказался комплексный подход салона красоты «My Look», где переход на VK Мессенджер сочетался с активным развитием VK Клипов для демонстрации портфолио мастеров и использованием отечественной CRM YCLIENTS. Руководитель салона отметила: «Мы не просто сменили мессенджер, перестроили всю систему коммуникации. Мастеров обучили снимать клипы, создали единый чат в VK Мессенджере, интегрировали его с YCLIENTS. Клиенты, которые согласились на переход, стали получать более качественный сервис».

Проведенное исследование позволяет сформулировать следующие выводы:

Во-первых, до введения ограничений пермские предприятия демонстрировали высокую степень зависимости от зарубежных цифровых сервисов. Instagram* (*принадлежит Meta, признанной экстремистской организацией) использовали 100% опрошенных, причем для двух предприятий он являлся основным каналом продаж. WhatsApp применяли также 100% респондентов, а для сферы услуг этот инструмент был критически важным для записи клиентов.

Во-вторых, последствия ограничений оказались наиболее тяжелыми для предприятий, не имевших альтернативных каналов коммуникации. Снижение выручки и количества записей составило от 35% до 60%. Наибольшие потери понесли «Fashion Store» (60%) и

«Яблочная» (55%), для которых Instagram* (*принадлежит Meta, признанной экстремистской организацией) был основным источником продаж.

В-третьих, успешность адаптации напрямую коррелировала со своевременностью и комплексностью предпринятых мер. Предприятия, применившие комплексную стратегию (активный переход на VK, внедрение Яндекс.Метрики, использование VK Мессенджера, перенос данных на Яндекс.Диск), восстановили показатели на 75–85%. Наиболее успешным оказался «My Look» (85% восстановления), использовавший отечественную CRM YCLIENTS.

В-четвертых, предприятия, затянувшие переход или ограничившиеся частичными мерами, восстановились хуже – на 70–75%, что подтверждает важность заблаговременного планирования изменений в цифровой инфраструктуре бизнеса.

Обзор отечественных альтернатив зарубежным сервисам

Ограничение работы зарубежных цифровых платформ поставило перед пермскими предпринимателями задачу оперативного замещения привычных инструментов. Анализ рынка и опыт опрошенных респондентов позволяют выделить несколько отечественных решений, способных обеспечить непрерывность бизнес-процессов.

Замена Instagram и Facebook: экосистема VK

После блокировки Instagram* и Facebook* (*принадлежат Meta, признанной экстремистской и запрещенной в РФ) наиболее функциональной альтернативой выступает экосистема VK. Платформа предлагает инструменты, сопоставимые по возможностям с запрещенными соцсетями. VK Реклама позволяет осуществлять таргетированное продвижение с использованием данных о целевой аудитории, а формат VK Клипов является прямой альтернативой Instagram Reels [1]. Согласно данным платформы, в четвертом квартале 2025 года бюджеты рекламодателей в VK выросли, а формат коротких вертикальных видео (Clips) продолжает набирать обороты [6]. Опыт «My Look» и «Яблочной» подтверждает эффективность VK Клипов для демонстрации товаров и портфолио.

Замена зарубежной аналитики: Яндекс.Метрика и специализированные сервисы

Для анализа трафика и поведения пользователей основным отечественным инструментом выступает Яндекс.Метрика. Данный сервис предоставляет функционал, сопоставимый с Google Analytics, включая веб-визор (запись действий пользователей на сайте), анализ воронки продаж, карты кликов и сегментацию аудитории [4]. Ключевое преимущество Яндекс.Метрики – бесплатный тариф с простой настройкой и поддержкой электронной коммерции. Для более глубокого анализа эффективности рекламных кампаний предприниматели могут использовать специализированные сервисы сквозной аналитики, такие как Roistat, Calltouch и CallTracking.ru, которые объединяют данные из рекламных каналов, сайта и CRM [3], [7]. В ходе интервью «Яблочная», «Fashion Store» и «Астер Диджитал» подтвердили успешный переход на Яндекс.Метрику.

Замена WhatsApp Business: VK Мессенджер и MAX

В качестве альтернативы зарубежным мессенджерам для бизнеса выступают VK Мессенджер и национальный мессенджер MAX. VK Мессенджер интегрирован с экосистемой VK и позволяет создавать чаты, каналы, обмениваться файлами. Более широкие возможности для автоматизации бизнеса предоставляет платформа MAX, которая в марте 2026 года открыла доступ к инструментам для всех российских предпринимателей. С помощью MAX компании могут автоматизировать работу с клиентами через чат-боты, запустить онлайн-витрину для прямых продаж, создать корпоративный канал для публикации контента, а также использовать готовые интеграции с CRM-системами. Важным преимуществом MAX является верификация бизнес-профилей через Госуслуги, что повышает доверие клиентов [2].

Кейсы адаптации Пермских компаний

В ходе интервью были зафиксированы успешные практики перехода на отечественные платформы. Наиболее показательными являются два кейса, демонстрирующие различные стратегии адаптации.

Кейс 1: Салон красоты «My Look» – комплексная адаптация с использованием CRM и VK Клипов

Салон красоты «My Look» столкнулся с типичной для сферы услуг проблемой: WhatsApp, через который проходило 90% записей, стал работать нестабильно, а Instagram, где мастера публиковали портфолио, потерял охваты. Руководство салона предприняло следующие меры.

Во-первых, мастера были переведены на VK Клипы для демонстрации работ. Формат коротких вертикальных видео, аналогичный Instagram Reels, позволил сохранить визуальную составляющую портфолио. Во-вторых, для коммуникации с клиентами был создан единый чат в VK Мессенджере, куда постепенно переводили постоянных посетителей. В-третьих, салон продолжил использовать отечественную CRM-систему YCLIENTS, которая обеспечила сохранность базы клиентов и автоматизацию записи.

Результат: салон восстановил 85% докризисного объема записей. Руководитель салона отметила: «Мы не просто сменили мессенджер, перестроили всю систему коммуникации. Мастеров обучили снимать клипы, создали единый чат в VK Мессенджере, интегрировали его с YCLIENTS. Клиенты, которые согласились на переход, стали получать более качественный сервис». Этот пример хорошо показывает, насколько эффективным может быть комплексный подход: когда замена одного инструмента влечет за собой перестройку всей клиентской коммуникации.

Кейс 2: Магазин электроники «Яблошная» – работа с VK и рекламой

Для «Яблошной», где канал Instagram давал 40% продаж (через личные сообщения), его блокировка стала серьезным ударом. Руководство магазина довольно быстро переключилось на развитие собственного сообщества во «ВКонтакте». Действовали по следующей схеме: перенесли в новую группу весь контент (от фотографий товаров до обзоров и анонсов акций), запустили рекламную кампанию через сервис VK Реклама, настроив показы на пользователей старше 25 лет, подключили Яндекс.Метрику, чтобы отслеживать эффективность, а также начали общаться с клиентами и принимать заказы через VK Мессенджер.

Результат по кейсу 2: спустя полгода объем продаж восстановился до 80% от того, что было до ограничений. При этом расходы на привлечение одного клиента во «ВКонтакте» оказались на четверть ниже, чем в Meta Ads. Как подчеркнул руководитель «Яблошной»: «Алгоритмы VK Рекламы устроены иначе, и нам по сути пришлось учиться заново. Но через шесть месяцев мы вышли на 80% от прежних показателей по продажам».

Сравнительный анализ кейсов. Оба примера подтверждают выводы исследовательской части статьи: успешность адаптации зависит от своевременности и комплексности мер. «My Look» выиграл за счет заблаговременного использования отечественной CRM YCLIENTS, что позволило сохранить базу клиентов. «Яблошная» компенсировала потерю Instagram-аудитории активной рекламной поддержкой в VK. Общим для обоих кейсов является отказ от стратегии выжидания, которую избрала «La Safeina», восстановившая лишь 70% выручки.

Заключение

По итогам проведенной работы можно сделать следующие выводы. Все поставленные в начале исследования задачи были решены: проанализированы основные ограничения, которые коснулись зарубежных цифровых сервисов в России в период 2022–2026 годов; изучено, из каких цифровых инструментов состояла работа шести пермских компаний из сфер розничной торговли и услуг; определены главные проблемы, возникшие после введения санкционных ограничений; предложены варианты перехода на российское программное обеспечение и отечественные платформы.

Авторское исследование, проведенное методом глубинного интервью, показало: до того, как ограничения вступили в силу, все опрошенные предприятия сильно зависели от иностранных сервисов. Instagram использовали 100% участников опроса, WhatsApp Business — также все 100%. Самые серьезные последствия от блокировки ощутили на себе «Fashion Store» и «Яблочная» — у первого на Instagram приходилось 60% выручки, у второго — 40%. Падение ключевых показателей варьировалось от 35 до 60%. При этом те компании, которые выбрали комплексную стратегию адаптации (переход на площадки VK, Яндекс.Метрику, отечественные облачные сервисы и VK Мессенджер), смогли восстановить продажи и количество заказов на 75–85%. А те, кто с переходом не спешил, вернули лишь 70–75% от прежнего объема.

Хотя переходный период сопряжен с объективными сложностями, замена зарубежных сервисов на российские аналоги дает долгосрочные плюсы. Во-первых, предприниматели начинают получать поддержку на русском языке — это упрощает решение технических проблем и сокращает время простоев. Во-вторых, российские платформы (например, VK Реклама или MAX) интегрированы с государственными информационными системами, включая Единый реестр интернет-рекламы, что помогает автоматически соблюдать требования закона о маркировке рекламы. В-третьих, уход на отечественные решения снижает риски, связанные с возможными будущими ограничениями со стороны иностранных вендоров.

Таким образом, подстраиваться под изменившиеся цифровые условия нужно не на время — это становится стратегической необходимостью. Предприятия, которые начнут этот процесс вовремя и будут действовать комплексно, не только сохранят свои конкурентные позиции, но и получают дополнительные преимущества: стабильность в работе, поддержку на понятном языке и соответствие требованиям российского законодательства.

Список источников

1. Блокировки и ограничения онлайн-сервисов в РФ [Электронный ресурс] // DW. – 2026. – 17 марта. – URL: <https://www.dw.com/ru/blokirovki-i-ogranicenia-inostrannyh-onlajnservisov-v-rossii/a-75022532> (дата обращения: 20.03.2026).
2. Богомазова, Л. Национальный мессенджер: ожидания и перспективы [Электронный ресурс] / Л. Богомазова // ВЦИОМ. Новости: [сайт]. – Москва, 2025. – 30 июля. – URL: <https://wciom.ru/analytical-reviews/analiticheskii-obzor/nacionalnyi-messendzher-ozhidaniya-i-perspektivy> (дата обращения: 20.03.2026).
3. Опрос предпринимателей о работе с посредническими цифровыми платформами [Электронный ресурс] // Агентство развития бизнеса. – 2026. – 12 марта. – URL: <https://arbko.ru/media/news/opros-predprinimateley-o-rabote-s-posrednicheskimi-tsifrovymi-platformami> (дата обращения: 24.03.2026).
4. Оптимизация, технологии и киберугрозы: пять главных бизнес-трендов на Урале в 2026 году [Электронный ресурс] // Коммерсантъ. – 2026. – 25 февраля. – URL: <https://www.kommersant.ru/doc/8462900> (дата обращения: 21.03.2026).
5. От Discord и Telegram до YouTube и Instagram*: что ограничили или заблокировали в России [Электронный ресурс] // URA.RU. – 2026. – 12 февраля. – URL: <https://ura.news/news/1053068544> (дата обращения: 20.03.2026).
6. Цифровизация ритейла: тренды 2026 [Электронный ресурс] // Softline. – 2026. – 4 марта. – URL: <https://softline.ru/about/blog/tsifrovizatsiya-riteyla-trendy-2026> (дата обращения: 21.03.2026).
7. Оценка влияния барьеров в сфере торговли услуг с использованием цифровых технологий на доступность электронных транзакций / А. В. Плотников, А. А. Плотникова, А. Н. Иванова, К. А. Вяткин // Финансовый бизнес. – 2023. – № 12(246). – С. 357-360