

Научная статья

Original article

УДК 316.36+330.567

doi: https://doi.org/10.55186/2413046X_2026_11_8_131

edn: QALUFW

**ПЕРЕХОД К КОНЦЕПЦИИ НЕЙРОПИТАНИЯ КАК КЛЮЧЕВОЕ
УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ЖИЗНИ НАСЕЛЕНИЯ
ТЕРРИТОРИИ**

**TRANSITION TO THE NEURONUTRITION CONCEPT AS A KEY
CONDITION FOR IMPROVING THE QUALITY OF LIFE OF THE
REGIONAL POPULATION**



Золотарева Юлия Владимировна, кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры общей педагогики и педагогических технологий Филиала ГБОУ ВО «Ставропольский государственный педагогический институт» в г. Ессентуки, E-mail: zolotulya@mail.ru

Хубулова Вероника Васильевна, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры истории, права и общественных дисциплин Филиала ГБОУ ВО «Ставропольский государственный педагогический институт» в г. Ессентуки, E-mail: wave71@yandex.ru

Айрих Генрих Евгеньевич, аспирант по специальности «экономическая теория» ЧОУ ВО «Ессентукский институт управления бизнеса и права», г. Ессентуки

Базарова Фирюза Асраровна, специалист, ФГБОУ ВПО «Московский государственный университет дизайна и технологий», г. Москва

Zolotareva Yulia Vladimirovna, Candidate of Sociological Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of General Pedagogy and Pedagogical Technologies of the Branch of the Stavropol State Pedagogical Institute in Essentuki, E-mail: zolotulya@mail.ru

Khubulova Veronika Vasilevna, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of History, Law and Social Sciences of the Branch of the Stavropol State Pedagogical Institute in Essentuki, E-mail: wave71@yandex.ru

Airikh Genrikh Evgenevich, Postgraduate Student in Economic Theory, Private Educational Institution of Higher Education "Essentuki Institute of Management, Business and Law", Essentuki, Russia, E-mail: heinrih123@gmail.com

Bazarova Firyuza Asrarovna, Specialist, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Professional Education "Moscow State University of Design and Technology", Moscow, Russia, E-mail: firyuza_85@gmail.com

Аннотация. В статье рассматривается концепция «нейро-меню», формата общественного питания, в котором клиент выбирает не блюдо, а психофизиологическое состояние, которого хочет достичь: снизить тревожность, восстановить силы после нагрузки, сосредоточиться или спокойно уснуть. Отправной точкой служит простое наблюдение. Уставший или перегруженный человек открывает приложение доставки, получает сотни однотипных позиций и в результате сталкивается с дополнительной когнитивной нагрузкой, которую Б. Шварц описал как парадокс выбора. В России такой формат практически не представлен.

Научную основу концепции составляют данные о двунаправленной оси «кишечник – мозг», исследования нутриционной психиатрии и сведения о пищевых прекурсорах ключевых нейромедиаторов (серотонина, дофамина, ГАМК, ацетилхолина), а также о действии магния, омега-3 жирных кислот, L-теанина, куркумина и натурального мелатонина. На этой базе предложена нейрохимическая матрица из шести состояний и двухуровневая продуктовая

модель, в которой напиток быстрого отклика дополняется базовым блюдом накопительного действия, что одновременно усиливает ощутимый эффект для клиента и увеличивает средний чек.

Деловая часть работы описывает запуск с нуля: субаренду простаивающей кухни в модели dark kitchen, разделение функций сайта и собственного приложения, зональную систему доставки с приоритетом собственной логистики на старте, точечный маркетинг через фитнес-клубы, студии йоги и коворкинги. Корпоративный сегмент well-being рассматривается как источник гарантированной выручки и страховка от колебаний потребительского спроса. Базовый сценарий финансовой модели даёт около 1 млн рублей выручки в месяц, рентабельность порядка 24% и окупаемость стартовых вложений за 12–18 месяцев. Лояльность объясняется через петлю привычки Ч. Дахигга: клиент возвращается не за вкусом, а за повторяемым результатом.

Статья адресована предпринимателям, рестораторам и фудтех-стартапам, которые ищут устойчивую модель после волны закрытий московских ресторанов 2025 года.

Abstract. The article examines the concept of a "neuro-menu", a food service format in which the customer chooses not a dish but the psychophysiological state they want to reach: lower anxiety, recover after physical exertion, regain focus or fall asleep easily. The starting point is a simple observation. A tired or overloaded person opens a delivery app, faces hundreds of near-identical items and ends up with extra cognitive load, the effect Barry Schwartz called the paradox of choice. In Russia, the format is practically absent.

The scientific basis of the concept draws on evidence about the bidirectional gut–brain axis, research in nutritional psychiatry, and data on dietary precursors of key neurotransmitters (serotonin, dopamine, GABA, acetylcholine), as well as on the effects of magnesium, omega-3 fatty acids, L-theanine, curcumin and natural melatonin. On this foundation the author proposes a neurochemical matrix of six

target states and a two-tier product model, in which a fast-acting drink is paired with a base dish of cumulative effect, strengthening the perceived result for the customer while raising the average order value.

The business section sets out a launch from scratch: subletting an idle restaurant kitchen under a dark kitchen model, separate roles for the website and a proprietary app, a zoned delivery system that favours in-house couriers at the start, and targeted local marketing through gyms, yoga studios and coworking spaces. Corporate well-being is treated as a source of guaranteed revenue and a hedge against swings in consumer demand. The base-case financial model yields about 1 million roubles in monthly revenue, a net margin of roughly 24% and payback on start-up investment within 12–18 months. Customer loyalty is explained through Charles Duhigg's habit loop: people return not for the taste but for a repeatable result.

The article is intended for entrepreneurs, restaurateurs and foodtech start-ups looking for a resilient model after the wave of Moscow restaurant closures in 2025.

Ключевые слова: нейропитание, организация питания, качество жизни, производительность труда, поведение человека, конкурентоспособность, нейро-меню, финансовая модель

Keywords: neuronutrition, food organization, quality of life, labor productivity, human behavior, competitiveness, neuro-menu, financial model

Введение

Вопросы влияния питания на поведение человека интересовали ученых из разных областей знаний.

Значительный вклад в эту проблематику внесли психологи, которые проводя наблюдение за поведением человека доказали, что от качества питания и пищевого поведения зависит настроение, модель поведения и когнитивные функции человека. Склонность к депрессии среди различных возрастных групп населения также является свидетельством нерационального питания и предпочтений употреблять продукты питания быстрого приготовления и на «ходу». Находясь в состоянии стресса, индивид

также проявляет интерес к пище богатой жирами и сахаром, что в дальнейшем сказывается на его самочувствии.

Одним из самых ярких исследователей в вопросах изучения поведения индивида является А. Маслоу, который изобразив иерархию потребностей человека доказал, что данная потребность составляет фундамент роста личности. От качества пищи и сбалансированного питания зависит трудоспособность человека и наличие интереса удовлетворять высшие потребности, связанные с ростом, признанием, самореализацией.

Scaglioni исследовал влияние внешней среды на выбор продуктов питания и генетику. Особую роль в формировании привычек пищевого поведения играют члены семьи.

О.И. Салмина-Хвостова доказала, что на поведение человека влияет не только выбор продуктов питания, но и скорость приема пищи. Человек, предпочитающий питаться на бегу, не только не понимает вкуса, поскольку не дает рецепторам в полости рта ощутить вкус, аромат, насыщенность, но и создает дополнительную нагрузку на желудочно-кишечный тракт, что приводит к развитию различных заболеваний и психическому дискомфорту.

А.В. Вахмистров на основе многочисленных исследований доказал, что здоровье и энергию организму можно обеспечить благодаря правильному выбору продуктов питания и способов как приготовления, так и потребления.

Исследователи социальных взаимосвязей в рамках социальных институтов также глубоко изучали данную проблему. Сделаем акцент на работе Георга Зиммеля «Социология трапезы» в которой четко представлена корреляция процесса приема пищи с формированием крепкого социального института, такого как семья, рабочий коллектив, где формируется система ценностей, норм, взглядов, определяющих место человека в системе социальной стратификации. Культура потребления пищи в рамках социального поля (фестивали, ярмарки, народные гуляния) способствует

формированию новых устойчивых связей, уважению, толерантности, сохранению традиций народов и развитию чувства патриотизма.

Пьер Бурдьё изучая социальную структуру общества увидел колоссальную разницу потребления пищи в зависимости от экономики и культуры домохозяйств. Чем выше социальный статус семьи, тем большее внимание уделяется полезности продуктов, сервировки стола, музыкальному сопровождению трапезы. Потребление пищи трансформируется из стандартного процесса поддержания физической формы организма в социальный процесс, где удовлетворяются потребности различного уровня и даже высшего порядка.

Майкл де Суси рассматривал различия в выборе продуктов питания исходя из дифференциации населения по демографическому критерию. Следует отметить, что потребление пищи не в одиночку, а в группе трансформирует мышление, способствует формированию прочных связей, что характерно для таких социальных институтов как команда и семья.

Клод Леви Стросс концентрировал внимание на модели потребления пищи у аристократов и людей низшего сословия, увидев разницу в процессе приготовления еды у данных двух сегментов и кардинально отличное мировоззрение.

Ролан Барт философски подходил к процессу питания, акцентируя внимание на том, что во время приготовления и приема пищи формируются новые коммуникационные связи, влияющие на отношения ко всем процессам и явлениям, происходящих в стране и мире.

У Мери Дуглас интересная трактовка потребления пищи в социуме. Она уверена, что совместный прием пищи формирует новые социальные связи и мотивирует перспективные роли в социальном поле, кроме того, формируются социо-культурные границы и происходит интеграция одних групп в другие.

Интересны работы Шарля Фурье, которые не смотря на свой утопизм несут в себе рациональное зерно. Ученый считал, что работник ненавидящий как правило свою работу может ее полюбить, если будет обеспечена ротация в рамках коллектива (коммуны), которая гарантирует разнообразие видов деятельности и обеспечение такого дохода, который даст возможность заменить основной продукт питания – хлеб на более питательные товары такие как мясо, рыба, овощи, фрукты, что в свою очередь улучшит самочувствие и повысит трудоспособность.

Роберт Оуэн будучи социальным реформатором делал акцент на росте производительности труда за счет организации столовых для холостяков и бесперебойным снабжением рабочих качественным питанием. Его эксперименты доказали, что улучшение питания напрямую определяет состояние здоровья, улучшает качество жизни и влияет на производительность труда.

Анри де Сен-Симон затрагивал в своих воззрениях вопросы организации труда и роста производительности через улучшение условий труда, в том числе и организации качественного питания работников.

Лучшие рестораны мира свой бренд формируют на основе выше представленных теорий.

Анализ подходов и методов

В данном исследовании был использован контент-анализ имеющихся публикаций по вопросам организации питания в различных социальных институтах.

Методами исследования являются теории и концепции авторов как российских, так и зарубежных по вопросам организации питания на предприятиях различных отраслей народного хозяйства.

Теоретическую основу исследования представляют фундаментальные труды известных ученых в области философии, социологии и экономики, изучающие взаимосвязь производительности труда с качеством питания.

В основу рассмотрения проблемы исследования положены системный, структурно-функциональный, институциональный, синергетический, поведенческий подходы.

Объекты и методы

Объект исследования – нейропитание в условиях социально-экономической трансформации российского общества.

Предмет исследования – нейропитание как фактор повышения качества жизни в современной России.

Цель исследования – разработать проект по внедрению концепции нейропитания в нише ресторанного бизнеса.

Методологией и методами исследования послужили концепции и теории отечественных и зарубежных ученых, связанных с объектом и предметом исследования. Теоретическую основу исследования составляют фундаментальные труды, монографии, статьи отечественных и зарубежных авторов, посвященные различным аспектам формирования семьи. В основу рассмотрения проблемы исследования положены системный, структурно-функциональный, институциональный, синергетический, поведенческий и социокультурный подходы. В ходе работы были использованы такие общенаучные методы исследования, как методы анализа и обобщения литературы, анализ эмпирических данных, методы сравнения и аналогий, а также комплекс социологических методов: контент-анализ документов, социологические наблюдения и интервью.

Теоретическая и практическая значимость:

- Представлен анализ современных потребностей перспективного сегмента на рынке ресторанных услуг;
- проведен анализ понимания места ресторанного бизнеса в структуре экономики страны;
- представлена этимология концепции питания с точки зрения философов, юристов, теологов, экономистов;

- исследована эволюция и трансформация ресторанного рынка в различные исторические периоды;
- проведен анализ факторов, влияющих на специфику современного питания;
- представлены рекомендации по трансформации систем ресторанного бизнеса на основе меняющейся парадигмы питания;
- определено, что грамотно выстроенная модель на основе нейропитания в ресторанном бизнесе способна повысить качество жизни населения.

Результаты и обсуждение

Человек открывает приложение доставки не обязательно потому, что уже знает, чего хочет, чаще всего за этим стоит определённое состояние: усталость, раздражение, упадок сил или необходимость сосредоточиться перед важным делом. Вместо ответа на эту потребность он получает несколько сотен позиций меню, практически лишённых информации о том, какое воздействие конкретная еда может оказать на его состояние.

Почему классический общепит отстаёт в мегаполисах? Причина заключается не столько в качестве, сколько в изменении самой парадигмы питания. Еда перестала быть исключительно топливом или источником удовольствия, поскольку она превращается в инструмент управления собственной эффективностью. Современными учеными доказано, что посредством блуждающего нерва и оси «кишечник – мозг» центральная нервная система тесно взаимодействует с желудочно-кишечным трактом. Состояние микробиоты, в свою очередь, может участвовать в регуляции процессов, связанных с синтезом и обменом таких нейромедиаторов, как серотонин и дофамин.

Когда среднестатистический житель мегаполиса сталкивается со стрессом или информационной перегрузкой, организм стремится компенсировать возникшее напряжение. Однако в процессе выбора ресторана или блюда через типичное сервисное приложение возникает парадокс выбора (the

paradox of choice). Вместо того чтобы упростить принятие решения, бесконечная лента из сотен вариантов пиццы, суши, бургеров и других блюд создаёт дополнительную когнитивную нагрузку. Нейро-меню предлагает решение этой задачи на пересечении поведенческой психологии и продуктового дизайна: устраняет когнитивные нагрузки от выбора, предоставляя пользователю четкий путь трансформации состояния тела.

Нейро-меню - это концепция сферы общественного питания, в основе которой лежит доказанная связь между питательными веществами и работой нейромедиаторных систем мозга. Клиент выбирает психофизиологическое состояние, которое хочет достичь, а продукт подбирается под этот запрос на основе нутрициологической матрицы. Это не биохакинг и не фармакология - это грамотно составленная обычная еда, которая работает через естественные биохимические пути. В России этот формат практически не представлен.

Современная нейронаука рассматривает ось «кишечник - мозг» (gut-brain axis) как двунаправленную систему коммуникации. Кишечник содержит более 100 миллионов нейронов - больше, чем спинной мозг, и производит около 95% серотонина всего организма. Это означает, что качество и состав пищи напрямую влияют на эмоциональный фон, уровень тревожности и когнитивные функции через нейроэндокринные и нейровоспалительные механизмы.

Исследования в области нутриционной психиатрии (nutritional psychiatry), относительно молодой дисциплины, оформившейся в 2010-е годы, показывают корреляцию между качеством питания и рисками депрессии, тревожных расстройств и когнитивного снижения. Мета-анализ, опубликованный в журнале *Molecular Psychiatry* (2017), продемонстрировал, что «западный» тип питания (рафинированные углеводы, трансжиры, дефицит микронутриентов) увеличивает риск депрессии на 25–35% по сравнению с питанием, богатым полноценными продуктами.

Ключевые нейромедиаторы: серотонин, дофамин, ГАМК, ацетилхолин, синтезируются организмом из аминокислот и микронутриентов, поступающих с пищей. Это делает рацион прямым инструментом регуляции нейрохимии мозга.

– серотонин синтезируется из незаменимой аминокислоты триптофан при участии витамина B6 и магния. Основными пищевыми источниками триптофана являются: индейка, яйца, сыр, бананы, овёс. Дефицит триптофана в экспериментальных условиях стабильно вызывает снижение настроения и нарушения сна.

– дофамин и норадреналин синтезируются из аминокислоты тирозин. Её предшественник фенилаланин, содержится в мясе, рыбе, молочных продуктах, соевых бобах. Дефицит тирозина коррелирует с симптомами усталости, прокрастинации и сниженной мотивации.

– ГАМК - главный тормозной нейромедиатор. Её синтез зависит от B6 и глутамата. Продукты ферментации (кефир, квашеная капуста, мисо) содержат ГАМК напрямую. Ромашка и L-теанин из зелёного чая действуют как мягкие агонисты ГАМК-рецепторов, оказывая анксиолитический эффект без седации.

– ацетилхолин - нейромедиатор памяти и концентрации, он синтезируется из холина, богатыми источниками которого являются: яйца (желток), печень, брокколи, соевый лецитин. Низкое потребление холина связано с ухудшением рабочей памяти и скорости обработки информации. Помимо аминокислот, существует ряд микронутриентов, которые оказывают прямое воздействие на нервную систему.

– магний регулирует активность NMDA-рецепторов и HPA-оси, снижая физиологический ответ на стресс. По данным российских эпидемиологических исследований дефицит магния является одним из наиболее распространённых нутритивных дефицитов среди городского населения России у 30–40% взрослых.

– омега-3 (EPA и DHA) встраиваются в мембраны нейронов, повышая их пластичность. Мета-анализы свидетельствуют об эффективности омега-3 как вспомогательного средства при лечении депрессии и синдрома дефицита внимания и гиперактивности (СДВГ). DHA составляет около 40% полиненасыщенных жирных кислот мозга.

– куркумин оказывает нейропротективное и противовоспалительное действие через ингибирование NF-κB и повышение уровня BDNF (нейротрофического фактора мозга). Биодоступность куркумина резко возрастает при сочетании с пиперином (чёрный перец) или жирами.

– натуральный мелатонин содержится в терпкой вишне (tart cherry). Исследование Oxford Academic (2012) показало, что употребление вишневого сока увеличивает суммарное время сна на 84 минуты и повышает его эффективность.

Таблица 1 - Нейрохимическая матрица: состояния и их биохимические механизмы

Состояние	Нейромедиатор / гормон	Дефицит проявляется как	Ключевые вещества из еды	Источники
Тревога / стресс	Кортизол ↑, ГАМК ↓	Раздражительность, бессонница	Магний, L-теанин, ГАМК (прекурсор)	Тыква, шпинат, ромашка, овёс
Упадок сил / апатия	Дофамин ↓, норадреналин ↓	Прокрастинация, безынициативность	Тирозин, железо, B12, гуарана	Свёкла, гречка, говядина, яйца
Нарушения сна	Мелатонин ↓, серотонин ↓	Трудности с засыпанием, тревожный сон	Триптофан, мелатонин (натур.), Mg	Вишня, индейка, банан, овсянка
Сниженный фокус	Ацетилхолин ↓, дофамин ↓	Рассеянность, «туман в голове»	Омега-3, холин, антиоксиданты	Сёмга, грецкие орехи, черника
Плохое настроение	Серотонин ↓, дофамин ↓	Тоска, негативизм, снижение мотивации	Триптофан, куркумин, фенилэтиламин	Тёмный шоколад, куркума, банан
Мышечное утомление	Кортизол ↑ (посттренин.), инсулин ↓	Боль, медленное восстановление	BCAA, глютамин, калий, белок 35+ г	Курица, гречка, банан, творог

*Данная таблица составлена на основе данных нутрициологии и нейронауки. Не является медицинской рекомендацией!

Исходя из различий в скорости усвоения нутриентов, каждое состояние в меню закрывается двумя типами позиций:

– быстрый отклик (смузи, напиток, shots) - вещества с высокой биодоступностью: L-теанин, натуральный мелатонин из вишни, экстракты трав. Ощущаемый эффект в течение 20–45 минут.

– базовое блюдо (горячее, боул, каша) - сложные нутриенты накопительного действия: магний, омега-3, ВСАА, триптофан, которые формируют устойчивый физиологический фон на 3–5 часов и работают более эффективно, при системном их потреблении.

Сочетание этих форматов в одном заказе создаёт готовый нарратив «начало и продолжение», что способствует увеличению среднего чека и повышает ценность продукта в глазах покупателя.

Таблица 2 - Матрица блюд: быстрый отклик + базовое удержание

Состояние	Быстрый отклик (напиток/смузи)	Базовое блюдо	Ключевые вещества	Формулировка на упаковке
Снять тревогу	Ромашково-мятный смузи	Крем-суп из тыквы с имбирём	Магний, L-теанин	«Для мягкого снижения стресса»
Дать энергию	Свекольный shots с гуараной	Боул со свёклой и киноа	Железо, B12, тирозин	«Для поддержания бодрости»
После тренировки	Протеиновый смузи с бананом	Гречка + куриное филе	Белок 35+ г, ВСАА, калий	«Для поддержки организма после физических нагрузок»
Помочь заснуть	Вишнёво-лавандовый компот	Овсянка с тёплыми фруктами	Мелатонин (натур.), триптофан	«Для плавного отхода ко сну»
Сосредоточиться	Смузи с черникой и льном	Сёмга с орехами и зеленью	Омега-3, холин, антиоксиданты	«Для поддержания концентрации»
Поднять настроение	Какао на растительном молоке	Боул с бананом и шоколадом	Куркумин, триптофан, фенилэт.	«Для поддержки хорошего настроения»

Представим три тренда современного мира системы общественного питания:

1. Рост интереса к ментальному здоровью. По данным ВОЗ, тревожные расстройства и депрессия являются основными причинами

нетрудоспособности в мире. В России после 2022 года число обращений к психологам выросло на 30–50%. Люди ищут доступные, ежедневные, нефармакологические инструменты управления состоянием, и еда становится одним из них.

2. Перенасыщение рынка доставки. Рынок доставки еды в России вырос втрое с 2020 по 2024 год. Сегодня конкуренция за внимание клиента на агрегаторах максимальна. Концепт с принципиально иной логикой выбора занимает незаполненную нишу.

3. Популяризация нутрициологических знаний. Информация о магнии, омега-3 и триптофане активно циркулирует в массовом контенте, и сегодня целевая аудитория понимает пользу и важность приобретения этого продукта без дополнительного образования.

В корпоративном секторе, особенно в IT, финтехе и консалтинге, усталость и снижение концентрации быстро отражаются на рабочем процессе. Здесь людям приходится долго сохранять внимание и выдерживать высокую когнитивную нагрузку. ДМС и компенсация фитнеса остаются привычными корпоративными бенефитами, однако они скорее работают на перспективу. Ежедневное питание в эту систему обычно вообще не входит. Корпоративная подписка на нейро-обеды может закрыть часть этой потребности. Меню можно менять в зависимости от рабочей ситуации: предложить более лёгкий вариант в обычный день или сделать акцент на рационе для периода интенсивной работы, например, во время подготовки отчётов или стратегической сессии. Для HR это дополнительный элемент well-being-программы, который встроен непосредственно в повседневную жизнь команды.

Сам рынок корпоративного well-being в России уже существует. В 2023 году Harry Job проводил отдельное исследование благополучия сотрудников и анализировал распространение соответствующих программ в компаниях, в

результате чего нейро-питание сегодня органично встраивается в эту повестку.

Для фудтех-стартапа это означает гарантированный объём заказов с предсказуемым горизонтом планирования и возможность оптимизировать закупки под конкретные контракты. Один корпоративный контракт на 20 человек при среднем чеке 600 Р/день и 22 рабочих днях в месяц - это 264 тысячи рублей выручки без агрегатора и без конкуренции по цене.

Таблица 3 - Сравнение с существующими форматами рынка РФ

Критерий	Нейро-меню	Обычная доставка	ЗОЖ-кафе	Рацион дня
Логика выбора	По состоянию	По аппетиту	По составу	По расписанию
Эмоциональный крючок	Очень высокий	Низкий	Средний	Низкий
Повторные заказы	Высокие	Низкие	Средние	Высокие
Средний чек	500–800 Р	350–500 Р	400–700 Р	600–1200 Р
B2B-потенциал	Высокий	Низкий	Средний	Средний
Конкуренция в РФ (2025)	Минимальная	Максимальная	Высокая	Средняя

* Оценка по открытым данным рынка, 2024–2025 гг..

В традиционном общепите лояльность строится на вкусе, цене или скорости доставки. Однако это зыбкая почва, поскольку конкуренты всегда могут предложить скидку или привезти заказ на пять минут быстрее. Нейро-меню задействует принципиально другой паттерн, который сводится к формированию привычки на основе психофизиологического подкрепления.

Когда человек связывает субъективное улучшение своего состояния, успокоение или, наоборот, прилив сил с конкретным брендом, то у него формируется устойчивый поведенческий триггер. В маркетинге это называется «эмоциональным якорением», основной тезис которого сводится к тому, что потребитель возвращается не за едой, а за гарантированным результатом, который эта еда даёт его ментальному и физическому состоянию.

С точки зрения поведенческой экономики нейро-меню использует петлю «триггер - действие - вознаграждение» по модели Чарльза Дахигга.

Триггером становится ощущение тревоги или упадка сил, после чего человек заказывает конкретную позицию и по завершении потребления определенных блюд вознаграждением становится реальное изменение самочувствия. Если такая последовательность повторяется несколько раз, формируется устойчивая привычка, которую сложно разрушить только за счет снижения цены. Это напрямую влияет на LTV (пожизненную ценность клиента). Если в системе обычной доставки клиент легко переключается между агрегаторами, то в нейро-меню формируется аудитория, которая чаще делает повторные заказы и меньше реагирует на цену. Именно это делает бизнес-модель привлекательной для долгосрочного инвестирования.

Представим проект запуска с нуля.

Шаг 1. Субаренда кухни

Для старта можно взять в субаренду кухню действующего ресторана в часы, когда она простаивает, как правило это временной лаг с 7 до 11 утра или после 22:00. Такой вариант обычно обходится заметно дешевле полноценной аренды и позволяет не вкладываться сразу в отдельное помещение. При этом важно заранее проверить, какие документы и разрешения нужны именно для данного формата работы. Когда заказов станет больше, производство можно перенести на постоянную площадку.

Шаг 2. Меню совместно с нутрициологом и шеф-поваром

На разработку качественного меню стоит заложить 4–5 консультаций с экспертом. Это помогает заранее определить состав блюд и понять, какие ингредиенты действительно нужны. Специалист формирует требования к рациону, а шеф-повар уже переводит их в понятные рецепты, которые можно готовить на кухне каждый день.

Нутрициолог определяет, какие микроэлементы и питательные вещества должны быть в блюдах и из каких продуктов их лучше получать. Например, в меню можно использовать зелёный чай, как источник L-теанина или индейку как источник триптофана. При этом важно аккуратно

формулировать пользу отдельных ингредиентов и не давать обещаний, которые могут вызвать вопросы с точки зрения требований ФАС.

Отдельно нужно продумать, чем будут отличаться блюда для разных задач. Одни могут быть рассчитаны на приём пищи в течение дня, другие на регулярное включение в рацион. Здесь многое зависит не только от состава, но и от того, как человек воспринимает само меню.

Шеф-повар отвечает за вкус, внешний вид и технологию приготовления. Его задача состоит в том, чтобы полезные ингредиенты органично вписывались в привычные блюда. Например, если в рецепте нужны омега-3, можно использовать семена льна или подходящие сорта рыбы. При этом блюдо должно оставаться вкусным и после доставки. Для dark kitchen это особенно важно, поскольку еда может провести около 30 минут в термосумке курьера.

Технологические карты лучше разрабатывать вместе. В них фиксируются точный состав, граммовки, порядок приготовления и требования к подаче. После этого повар работает по готовому стандарту. Это снижает количество ошибок и помогает сохранять одинаковый результат от заказа к заказу.

Шаг 3. Сайт и приложение

Цифровая инфраструктура нейро-меню состоит из двух взаимодополняющих элементов, у каждого из которых своя роль. Если путать их функции или экономить на одном в пользу другого, то это стратегическая ошибка.

Основной упор необходимо сделать на оформлении и содержании сайта. Сайт - это витрина и визитная карточка компании. Его главная задача не продавать, а убеждать: объяснять концепцию, формировать доверие, представлять бренд в лучшем свете. Именно на сайт попадает человек, который впервые услышал о нейро-меню, от коллеги, из рекламы, по QR-коду на листовке у входа в фитнес-клуб. У него есть 10–15 секунд, чтобы решить: это серьёзно или очередной маркетинговый трюк. Дизайн сайта

должен отвечать на этот вопрос раньше, чем человек прочитает хоть одно слово.

Визуальный язык должен быть минималистичный, медицинский по точности, но тёплый по ощущению. Нельзя допускать никакой перегруженности, никаких стоковых фотографий с улыбающимися людьми на фоне салата. Вместо этого необходимо обеспечить чёткую структуру: что это, как работает, кто за этим стоит (лицо нутрициолога), какие состояния закрывает продукт. Научная база подаётся коротко и доступно, не как медицинская статья, а как уверенное объяснение взрослому человеку.

Для тех, кто заходит с телефона и ещё не установил приложение, на сайте должна быть постоянно видимая кнопка заказа, крупная, контрастная, недвусмысленная. Не спрятанная в меню, не появляющаяся после скролла, а присутствующая на экране с первой секунды. Часть клиентов так и будет заказывать через браузер - это нормально, и этот путь должен быть удобным.

Приложение сегодня являются основным инструментом повторных продаж. Если сайт убеждает попробовать, то приложение удерживает. Оно снижает зависимость от агрегаторов с их комиссией в 20–37%, сохраняет историю заказов и состояний клиента, и открывает возможность умной персонализации: «вы часто заказываете "фокус" по понедельникам! Хотите оформить регулярный заказ?». Минималистичный интерфейс с единственным входным вопросом «Как вы себя чувствуете?» сокращает путь от намерения до оформления заказа до 20–30 секунд. Это принципиально, поскольку чем меньше шагов, тем выше конверсия и тем привычнее становится действие для клиента.

Вместе сайт и приложение формируют замкнутый цикл: сайт приводит нового клиента, приложение превращает его в постоянного.

Шаг 4. Зональная система доставки

Логистика в нейро-меню - это не вспомогательная функция, а часть самого продукта. Клиент заказывает состояние, и, если блюдо приезжает

холодным, разлитым или с перепутанным составом, то доверие к обещанию бренда рухнет вместе с лояльностью. Именно поэтому вопрос «как доставлять?» в данной концепции стоит не менее остро, чем вопрос «что готовить?».

Система доставки строится по принципу концентрических зон, расходящихся от производственной кухни. Это не просто деление по километражу - это стратегия управления юнит-экономикой каждого заказа и качеством клиентского опыта на последней миле. Представим как это выглядит на практике.

Зона А - ядро.

Радиус 2–3 километра вокруг кухни. Как правило, это 1–2 жилых комплекса бизнес-класса или скопление бизнес-центров. Именно здесь концентрируется ядро целевой аудитории. Доставка в эту зону полностью включена в стоимость при достижении минимального порога заказа, скорость около 25–35 минут. Первые три месяца работы рекомендуется намеренно ограничить географию именно зоной А. Это позволит отработать качество продукта, собрать первые отзывы и сформировать лояльное ядро клиентов до того, как начнётся рост нагрузки на логистику.

Зона Б - расширенная.

Радиус 3–7 километров. Здесь логистическое плечо длиннее, аудитория менее однородна, а риск температурных потерь выше. Для нейро-меню это принципиально: горячий крем-суп с имбирём, приехавший холодным, разрушает не только вкусовой, но и психологический эффект продукта. Поэтому в зоне Б устанавливается более высокий минимальный порог заказа, а термоупаковка должна быть усиленной. Небольшая доплата при заказе ниже порога это не барьер, а фильтр: он отсекает случайные заказы и оставляет мотивированных клиентов. Открытие зоны Б - это отдельный маркетинговый момент, который стоит подать как «расширение географии» с акцией и контентом.

Зона В - дальняя.

Радиус от 7 до 15 километров и более. Эта зона не открывается сразу, она появляется по мере роста мощностей или при наличии корпоративного контракта, который делает эту логистику рентабельной. Один крупный B2B-клиент, в отдалённом бизнес-парке, полностью оправдывает выход в зону В. Предсказуемый объём заказов позволяет выстроить маршрут курьера заранее и оптимизировать затраты.

Определив географию, предприниматель неизбежно встаёт перед вторым ключевым выбором: кто физически будет везти заказ: сторонний подрядчик или собственный курьер.

Путь первый - подрядчик (Яндекс.Доставка, Достависта и аналоги).

В этом случае понадобятся минимальные стартовые вложения, не нужно нанимать курьеров в штат, вся операционная нагрузка по маршрутизации ложится на платформу. Однако здесь возникает принципиальное противоречие с идеей нейро-меню. Сторонний курьер не знает, что везёт продукт с функциональным обещанием. По его логике, он везёт «ещё один заказ». Сторонний работник будет следить за температурой, держать контейнер горизонтально, бережно передавать его клиенту. Качество последней мили полностью выходит из-под контроля. Для обычной пиццы это терпимо, но для бренда, продающего состояние, критично.

Путь второй - собственная малая логистика.

Для этой идеи необходим один-два курьера на старте, работающих только в зоне А. Однако появляются дополнительные расходы на ФОТ и координацию, но взамен, владелец бизнеса получит полный контроль над последней милей: фирменная термосумка, правильное обращение с упаковкой, возможность вложить карточку с описанием состояния прямо в момент передачи. Курьер в этой модели не водитель, а финальная точка клиентского опыта. Его можно обучить нескольким фразам о продукте, и это уже будет работать на повторный заказ.

Оптимальная стратегия выглядит следующим образом.

На старте, пока зона ограничена радиусом 2–3 километров, собственная логистика экономически реальна и стратегически оправдана - это тот момент, когда качество важнее масштаба. Но по мере выхода в зоны Б и В - гибридная модель: своя доставка в ядре, подрядчик для дальних и нерегулярных заказов. Так сохраняется контроль над приоритетной аудиторией и снижается операционная нагрузка при расширении географии.

Шаг 5. Локальный маркетинг и коллаборации

Нейро-меню - продукт с очень конкретной аудиторией: люди, которые уже думают об осознанном образе жизни, следят за своим состоянием и готовы платить за результат, а не просто за сытость. Искать их везде, значит тратить бюджет впустую. Работать нужно точно, в местах их естественной концентрации.

Главными точками на старте будут такие сегменты как ЖК бизнес-класса, бизнес-центры, студии йоги и пилатеса, коворкинги, фитнес-клубы и медитативные пространства. Это не случайный набор. Каждая из этих локаций собирает человека в момент, когда он уже думает о своём теле и состоянии. Человек, выходящий после тренировки, физически готов воспринимать идею, основанную на концепции: «еда, которая помогает восстановиться». Человек, работающий в коворкинге думает о продуктивности. Задача маркетинга - встретить его именно в этой точке.

С целью продвижения идеи на рынке ресторанных услуг необходимо опираться на инструменты интегрированных маркетинговых коммуникаций (ИМК).

Базовым инструментом ИМК могут выступать:

1. QR-коды на небольших, но хорошо сделанных листовках. Не рекламных буклетах с перечислением блюд, а карточках с одним вопросом: «Как ты себя чувствуешь прямо сейчас?», и QR-кодом, ведущим прямо в приложение. Минималистичный дизайн в стилистике бренда работает здесь лучше любого

яркого баннера: он соответствует ощущению продукта. Такие карточки размещаются у стойки регистрации в фитнес-клубе, на столах в коворкинге, у зеркал в раздевалке студии йоги.

2. Коллаборации со студиями и клубами строятся на взаимной выгоде без денежного обмена: студия получает дополнительный сервис для своих клиентов и контент для социальных сетей, нейро-меню получает доступ к готовой лояльной аудитории. Совместная акция «закажи нейро-обед после тренировки со скидкой 15%» запускается за один разговор с управляющим и не требует маркетингового бюджета. Именно такие партнёрства дают первые десятки клиентов быстрее и дешевле, чем любая таргетированная реклама.

Таргетированная реклама подключается параллельно, но с чётко ограниченной географией: только те районы, где работает зона А доставки. Реклама по всему городу на старте - деньги на ветер: заказы придут оттуда, куда вы физически не можете доставить без потери качества. Узкий геотаргетинг с акцентом на конкретные жилые комплексы и бизнес-кварталы даёт несравнимо более высокую конверсию при меньшем бюджете. Отдельный канал продвижения здесь может дать партнёрство с нутрициологом, который станет публичным экспертом бренда. Его контент может быть посвящён связи питания с самочувствием и работоспособностью: влиянию магния на нервную систему, роли триптофана в регуляции сна, последствиям избытка быстрых углеводов. Такой контент решает ещё одну задачу: объясняет клиенту, на чём основана концепция продукта, ещё до первого заказа. Если человек регулярно сталкивается с этими материалами, само меню впоследствии воспринимается им уже не как набор обычных блюд.

Представим финансовую модель данной идеи.

Экономика такой кухни отличается от экономики ресторана с залом прежде всего структурой постоянных расходов. В этой концепции не требуется оплачивать большую площадь для гостей, содержать зал и

соответствующий штат. Основная часть затрат возникает непосредственно в процессе приготовления и доставки заказов.

Структура затрат делится на две группы:

Первый уровень составляют стартовые вложения, связанные с разработкой меню с нутрициологом, создание бренда, сайта и приложения. Эти расходы возникают на этапе запуска.

Второй уровень составляют ежемесячные расходы: продукты, ФОТ, логистика, аренда кухни и маркетинг. Их величина меняется вместе с объёмом заказов.

На старте в производственной команде предполагается два человека: повар и сборщик заказов. Основатель в первые два-три месяца сам закрывает часть операционных задач, включая логистику, маркетинг и доставку в зоне А. Это позволяет не раздувать штат до того момента, когда объём заказов потребует дополнительных сотрудников.

Комиссия агрегаторов в расчёт не включена. Продажи предполагается вести через собственное приложение, поэтому комиссия платформ не является постоянной статьёй расходов. При использовании агрегаторов экономика заказа была бы иной: часть выручки пришлось бы отдавать платформе.

Ниже построен расчет для базового сценария: 600 розничных заказов в месяц со средним чеком 1 250 рублей и один корпоративный B2B-контракт на 20 сотрудников.

Таблица 4 - Ежемесячная финансовая модель (P&L)

Статья	Сумма в месяц	% от выручки
ВЫРУЧКА		
Розничные заказы (600 шт. × 1 250 Р)	750 000 Р	74%
B2B-контракт (20 чел. × 600 Р × 22 дня)	264 000 Р	26%
ИТОГО ВЫРУЧКА	1 014 000 Р	100%
ОПЕРАЦИОННЫЕ РАСХОДЫ		
Аренда кухни (субаренда)	100 000 Р	10%
Фудкост - продукты (~30% от выручки)	304 200 Р	30%
ФОТ - повар	135 000 Р	13%
ФОТ - сборщик заказов	80 000 Р	8%
Логистика (доставка)	65 000 Р	6%
Маркетинг	40 000 Р	4%
Упаковка и расходники	25 000 Р	2%
Прочие расходы	20 000 Р	2%
ИТОГО РАСХОДЫ	769 200 Р	76%
РЕЗУЛЬТАТ		
Валовая прибыль (выручка – фудкост)	709 800 Р	70%
Точка безубыточности	≈ 500 заказов/мес.	-
Окупаемость стартовых вложений	12–18 месяцев	-
ЧИСТАЯ ПРИБЫЛЬ	+244 800 Р	24%

Базовый сценарий: 600 заказов/мес. × 1 250 Р + 1 B2B-контракт (20 чел. × 600 Р × 22 раб. дня). Фудкост - 30% от выручки. Комиссия агрегаторов не включена: продажи через собственное приложение

Точка безубыточности достигается при 500 заказах в месяц, без учёта B2B-выручки. Один корпоративный контракт полностью меняет картину. Он добавляет 264 тысячи рублей гарантированной выручки и переводит модель из «около нуля» в уверенные 24% рентабельности. Поэтому привлечение первого корпоративного клиента является приоритетом номер один на этапе запуска.

Стартовые вложения, такие как разработка меню с нутрициологом, брендинг и дизайн упаковки, сайт и мобильное приложение, маркетинг на старте (первые 2 месяца), оборотный капитал (запас продуктов), составят около 500 000 рублей.

Окупаемость стартовых вложений при базовом сценарии составит 12–18 месяцев. Это стандартный показатель для малого бизнеса в общепите Москвы. При этом модель тёмной кухни без зала обслуживания изначально несёт значительно меньше фиксированных затрат, чем классическое кафе или ресторан.

Представленная авторами идея может быть масштабирована по трем сценариям.

1. Сезонные обновления меню - «антипростуда» (осень/зима), «восстановление после перегрева» (лето), «после алкоголя» (праздники). Каждое обновление это инфоповод, PR-цикл и повторные заказы от уже лояльной аудитории.
2. Корпоративный B2B-сегмент - подписные нейро-обеда для IT-команд, стартапов, коворкингов с персонализацией под профиль команды: «фокус», «антистресс», «восстановление после дедлайна».
3. Франшиза концепции - после отработки модели в одном городе бренд масштабируется через франшизу: единая система заказов, меню, стандарты; производство у каждого франчайзи - локальное.

Любой проект связан с рисками, однако каждый из них можно нейтрализовать:

- Юридический риск (ФАС): избегать формулировок «лечит», «снижает тревогу за 30 минут», «терапевтический эффект». Использовать конструкции «для поддержания», «для поддержки организма». Нутрициолог авторизует каждое описание письменно.
- Кадровый риск: повар работает строго по технологическим картам, разработанным совместно с нутрициологом. Ингредиентная точность критична - рецептура не отдаётся на свободную интерпретацию.
- Скептицизм аудитории: прозрачность - лучшее противоядие. Владелец бизнеса публикует состав, ссылаясь на исследования, тем самым показывая лицо нутрициолога. Наука на стороне концепции.

– Риск тренда: B2B-сегмент и корпоративные подписки - страховка от колебаний потребительского интереса. Они менее зависимы от модных волн и обеспечивают базовую выручку.

Отметим, что 2025 год стал показательным для московского ресторанного рынка. Волна закрытий, которая прошла по городу, коснулась не только небольших заведений. Закрывались и известные сети, и проекты, которые до этих годов считались вполне устойчивыми. Причины для тех, кто знает ресторанный рынок изнутри, давно не являются секретом. Аренда в кризис не становится ниже, фонд оплаты труда растёт быстрее выручки, а агрегаторы забирают значительную часть оборота ещё до того, как деньги поступают ресторану. В результате привычная модель заведения с залом, дорогим интерьером и большим штатом становится слишком тяжёлой для рынка, где стабильность уже нельзя считать чем-то само собой разумеющимся.

При этом российский рынок в 2025 году оказался в довольно интересной точке. С одной стороны, всё больше людей ищут способы лучше справиться с нагрузкой, усталостью и стрессом. С другой, доставка еды уже стала привычным сервисом, но по своему устройству большинство предложений остаются довольно похожими друг на друга. Между этими двумя явлениями практически нет нормального продукта. Поэтому здесь действительно появляется возможность, только, использовать её, имеет смысл не за счёт очередного модного названия, а за счёт продукта, у которого есть содержательная основа и относительно простая операционная модель. Без большого зала, лишних площадей и постоянной зависимости от платформ.

Нейро-меню в таком случае не может быть просто новым способом назвать обычные блюда. За каждой позицией должна стоять понятная связь между составом продукта и тем физиологическим процессом, на который он рассчитан. Здесь важны ось «кишечник - мозг», пищевые предшественники нейромедиаторов, особенности усвоения отдельных нутриентов, а также

различие между быстрым и более продолжительным эффектом питания. Если этого содержания нет, то название «антистресс» на боуле со шпинатом само по себе ничего не меняет.

Сегодня большинство заведений конкурируют прежде всего за вкус, внешний вид блюда, цену и внимание клиента. Нейро-меню предлагает другую логику, которая заключается в том, что человеку продают не только еду, но и решение конкретной задачи: прийти в себя после тяжёлого дня, сохранить концентрацию или восстановить силы. Если клиент действительно замечает разницу, причина следующего заказа уже не сводится к тому, что ему просто понравилось блюдо. Он возвращается за тем же результатом.

Именно здесь обычный заказ может постепенно стать привычкой. А для бизнеса постоянный клиент, который понимает, зачем он возвращается, обычно значительно ценнее той рекламы, которая каждый раз заново пытается привести его к первой покупке.

Список источников

1. Громова, О.А., Торшин, И.Ю. Магний и пиридоксин: основы знаний. - Москва: РСЦ Институт микроэлементов ЮНЕСКО, 2006. - URL: https://rusneb.ru/catalog/010003_000061_4c052aac831a58d7ad6210a602c7f463/?ysclid=mtvnqblz6n504569352
2. Jacka, F.N. et al. A randomised controlled trial of dietary improvement for adults with major depression // BMC Medicine, 2017. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1186/s12916-017-0791-y>
3. Opie, R.S. et al. Dietary recommendations for the prevention of depression // Nutritional Neuroscience, 2017. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1179/1476830515Y.0000000043?journalCode=ynns20&cookieSet=1>
4. Howatson, G. et al. Effect of tart cherry juice on melatonin levels and sleep quality // European Journal of Nutrition, 2017. – URL:

<https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1179/1476830515Y.0000000043?journalCode=ynns20&cookieSet=1>

5. Grosso, G. et al. Omega-3 fatty acids and depression: Scientific evidence and biological mechanisms // *Oxidative Medicine and Cellular Longevity*, 2014. – URL: <https://www.sci-hub.ru/10.1155/2014/313570?ysclid=mtvobg8xij116695720>
6. Hidese, S. et al. «Effects of L-theanine on stress-related symptoms and cognitive functions in healthy adults» - *Nutrients*, 2019.
7. Aggarwal, B.B., Harikumar, K.B. Potential therapeutic effects of curcumin, the anti-inflammatory agent, against neurodegenerative, cardiovascular, pulmonary, metabolic, autoimmune and neoplastic diseases // *International Journal of Biochemistry & Cell Biology*, 2009. – URL: <https://www.researchgate.net/publication/23133409>
8. Gershon, M.D. *The Second Brain*. - URL: https://books.google.ru/books?id=UJObQO7xqnMC&source=gbs_navlinks_s&redir_esc=y
9. Duhigg, C. *The Power of Habit*, 2012. Модель петли «триггер → действие → вознаграждение». - URL: <https://www.livelib.ru/book/1000708903-the-power-of-habit-why-we-do-what-we-do-in-life-and-business-charles-duhigg?ysclid=mtvp6r5pkt840929534>
10. Schwartz, B. *The Paradox of Choice: Why More Is Less* // Swarthmore, 2004. – URL: <https://works.swarthmore.edu/fac-psychology/198/>
11. Happy Job. Цифровая платформа для вовлечения сотрудников // Исследование well-being на российских предприятиях. – 2023. – URL: https://www.stayfitt.ru/?utm_source=yandex
12. Влияние пандемии на производство и гостеприимство: новые реалии Яндекс.Такси для доставки еды из ресторанов. – URL: <https://lipoly.ru/blog/vliyanie-pandemii-na-proizvodstvo-i-gostepriimstvo-novye-realii-yandeks-taksi-dlya-dostavki-edy-iz-restoranov/>

13. Depression and other common mental disorders: global health estimates // Глобальные оценки состояния здоровья, 2017. – URL: <https://www.who.int/publications/i/item/depression-global-health-estimates?ysclid=mtvntxh1wt489067299>

14. Хубулова В.В., Косивцов Н.Н. Маркетинговые аспекты внедрения технологии цифровых двойников на региональных рынках сельскохозяйственной продукции // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия: Экономика. 2023. № 4 (330). С. 103-109.

15. Казаков М.Ю., Ильинов А.В. Экономическая политика пространственно-сетевых трансформаций регионов: направления, принципы, механизмы реализации в контексте процессов урбанизации и агломерирования //Московский экономический журнал. 2025. Т. 10. № 8. С. 120-131.

References

1. Gromova, O.A., Torshin, I.Yu. Magnesium and Pyridoxine: Fundamentals of Knowledge. – Moscow: RSC UNESCO Institute of Trace Elements, 2006. – URL: https://rusneb.ru/catalog/010003_000061_4c052aac831a58d7ad6210a602c7f463/?ysclid=mtvnqblz6n504569352
2. Jacka, F.N. et al. A randomised controlled trial of dietary improvement for adults with major depression // BMC Medicine, 2017. – URL: <https://link.springer.com/article/10.1186/s12916-017-0791-y>
3. Opie, R.S. et al. Dietary recommendations for the prevention of depression // Nutritional Neuroscience, 2017. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1179/1476830515Y.0000000043?journalCode=ynns20&cookieSet=1>
4. Howatson, G. et al. Effect of tart cherry juice on melatonin levels and sleep quality // European Journal of Nutrition, 2017. – URL: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1179/1476830515Y.0000000043?journalCode=ynns20&cookieSet=1>

5. Grosso, G. et al. Omega-3 fatty acids and depression: Scientific evidence and biological mechanisms // *Oxidative Medicine and Cellular Longevity*, 2014. – URL: <https://www.sci-hub.ru/10.1155/2014/313570?ysclid=mtvobg8xij116695720>
6. Hidese, S. et al. “Effects of L-theanine on stress-related symptoms and cognitive functions in healthy adults” - *Nutrients*, 2019.
7. Aggarwal, B.B., Harikumar, K.B. Potential therapeutic effects of curcumin, the anti-inflammatory agent, against neurodegenerative, cardiovascular, pulmonary, metabolic, autoimmune and neoplastic diseases // *International Journal of Biochemistry & Cell Biology*, 2009. – URL: <https://www.researchgate.net/publication/23133409>
8. Gershon, M.D. *The Second Brain*. - URL: https://books.google.ru/books?id=UJObQO7xqnMC&source=gbs_navlinks_s&redir_esc=y
9. Duhigg, C. *The Power of Habit*, 2012. Trigger → Action → Reward Loop Model. - URL: <https://www.livelib.ru/book/1000708903-the-power-of-habit-why-we-do-what-we-do-in-life-and-business-charles-duhigg?ysclid=mtvp6r5pkt840929534>
10. Schwartz, B. *The Paradox of Choice: Why More Is Less* // Swarthmore, 2004. – URL: <https://works.swarthmore.edu/fac-psychology/198/>
11. Happy Job. Digital platform for employee engagement // Study on well-being at Russian enterprises. – 2023. – URL: https://www.stayfitt.ru/?utm_source=yandex
12. Impact of the pandemic on production and hospitality: new realities for Yandex.Taxi in restaurant food delivery. – URL: <https://lipoly.ru/blog/vliyanie-pandemii-na-proizvodstvo-i-gostepriimstvo-novye-realii-yandeks-taksi-dlya-dostavki-edy-iz-restoranol/>
13. Depression and other common mental disorders: global health estimates // *Global health estimates*, 2017. – URL:

<https://www.who.int/publications/i/item/depression-global-health-estimates?ysclid=mtvntxh1wt489067299>

14. Khubulova V.V., Kosivtsov N.N. Marketing aspects of implementing digital twin technology in regional agricultural product markets // Bulletin of Adyghe State University. Series: Economics. 2023. No. 4 (330). Pp. 103-109.

15. Kazakov M.Yu., Ilyinov A.V.

Economic policy regarding spatial-network transformations of regions: directions, principles, and implementation mechanisms in the context of urbanization and agglomeration processes // Moscow Economic Journal. 2025. Vol. 10. No. 8. Pp. 120-131.

© Золотарева Ю.В., Хубулова В.В., Айрих Г.Е., Базарова Ф.А., 2026.

Московский экономический журнал, 2026, № 9.